

ENAP

INICIATIVAS PREMIADAS NO

2027

Concurso
Inovação no
Setor Público
2023

Brasília, DF



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidenta

Betânia Peixoto Lemos

Diretora-Executiva

Natália Teles da Mota

Diretor de Altos Estudos

Alexandre de Ávila Gomide

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Braulio Figueiredo Alves da Silva

Diretora de Educação Executiva

Iara Cristina da Silva Alves

Diretor de Gestão Interna

Lincoln Moreira Jorge Junior

Diretora de Inovação

Camila de Castro Barbosa Medeiros

Coordenadora-Geral de Inovação Aberta

Keicielle Schmidt de Oliveira

Equipe da Coordenação-Geral de Inovação Aberta

Caroline Nagel Moura de Souza

Eduardo Beraba Villarim

Keicielle Schmidt de Oliveira

Luís Guilherme Izycki

Maikel Trento

Samantha Albano Amorim Cardoso

Simone dos Santos Xavier

Vanessa Matos

Equipe do projeto

Samantha Albano Amorim Cardoso

Caroline Nagel Moura de Souza

Simone dos Santos Xavier

Equipe Ceça Colaboratório

Arthur Braga

Coordenação em Design

Evelyn Gomes

Gestão de Projeto

Guilherme Gatis

Redação

Priscila Lins e Tiago Salgueiro

Projeto Gráfico

Sara Régia

Produção

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

I561 Iniciativas premiadas no 27º Concurso Inovação no Setor Público 2023 / Escola Nacional de Administração Pública. -- Brasília: Enap, 2024. 256 p. : il. --

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-87791-37-1

1. Inovação no Setor Público. 2. Serviço Público. 3. Capacidade Governamental. 4. Administração Pública Brasileira. 5. Concurso Inovação. I. Título. II. Escola Nacional de Administração Pública.

CDD 352.367

Bibliotecária: Kelly Lemos da Silva – CRB1/1880



Enap, 2023. Este trabalho está sob a Licença Creative Commons - Atribuição: Não Comercial - Compartilha Igual 4.0 Internacional. As informações e opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade do(s) autor(es), não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte. Reproduções para fins comerciais são proibidas.

Escola Nacional de Administração Pública (Enap). SAIS - Área 2-A - 70610-900 — Brasília-DF, Brasil

SUMÁRIO

pág. 6	Apresentação
pág. 8	Introdução
pág. 10	A evolução da premiação
pág. 12	Sobre a 27ª edição do concurso
pág. 15	Avaliação

Vencedores na **Categoria 1**: Inovação Em Processos Organizacionais No Poder Executivo Federal, Estadual E Do Distrito Federal

pág. 30	1º LUGAR: Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar - Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes
pág. 43	2º LUGAR: Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União
pág. 61	3º LUGAR: Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal
pág. 81	Vencedora como Escolha do Público: Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás - Controladoria-Geral do Estado de Goiás

SUMÁRIO

Vencedores na **Categoria 2**: Inovação em serviços ou políticas públicas no poder Executivo Federal

pág. **98** **1º LUGAR:** Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

pág. **116** **2º LUGAR:** Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

pág. **138** **3º LUGAR e Vencedora como Escolha do Público:** Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Vencedores na **Categoria 3**: Inovação em serviços ou políticas públicas no poder Executivo Federal, Estadual, do Distrito Federal e Municipal

pág. **160** **1º LUGAR e Vencedora como Escolha do Público:** Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL

pág. **175** **2º LUGAR:** EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

pág. **203** **3º LUGAR:** GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

SUMÁRIO

Vencedores na Categoria 4: **Inovação ambiental**

pág. **221** **1º LUGAR:** Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

pág. **222** **2º LUGAR:** O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC

pág. **239** **3º LUGAR:** Programa BRDE LABS 2022 no Paraná - Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE Serviços Públicos

pág. **258** **Anexo 1:** Link para o edital

pág. **259** **Anexo 2:** Relação de avaliadores voluntários (Avaliação Inicial)

pág. **260** **Anexo 3:** Relação de membros do comitê julgador (Avaliação Final)

APRESENTAÇÃO

Inovar nem sempre é fácil. Um dos principais desafios no contexto público é encontrar soluções novas para problemas existentes em um ambiente marcado por regras e regulamentações rígidas. O erro e o aprendizado adquirido com ele são inerentes à inovação. As culturas do erro e da experimentação ainda precisam ser mais difundidas no serviço público. É nesse contexto que o Concurso Inovação no Setor Público, promovido pela Enap, se insere.

Desde 1996, o Concurso estimula a inovação ao reconhecer equipes de servidores e de empregados públicos que ousam correr o risco de inovar e que se destacam pela iniciativa de redesenhar processos, de encontrar novas maneiras de fazer seu trabalho, de resolver problemas públicos, de pensar e de testar outras maneiras de criar e de entregar políticas públicas que impactam diretamente a vida das pessoas.

Além disso, o Concurso Inovação no Setor Público compartilha desafios, dissemina soluções e, com isso, impulsiona a implementação de ideias inovadoras em todas as esferas governamentais. A prova disso é que chegamos a mais uma edição com mais de 3 mil iniciativas inscritas e quase 450 iniciativas inovadoras premiadas ao longo dessa jornada!

E ao completar 27 anos, o Concurso também trouxe inovação! Foi criada uma categoria específica, Inovação ambiental, para valorizar iniciativas que contribuam com a construção de soluções diante dos eventos extremos relacionados ao clima e ao meio ambiente. Há estudos que mostram que sete em cada dez pessoas já vivenciaram eventos climáticos extremos, ou seja, eles já impactam a maior parte da população e, portanto, é urgente reduzir a vulnerabilidade das comunidades mais suscetíveis e fomentar o desenvolvimento sustentável.

Estar na fronteira da inovação e do conhecimento é um compromisso da Enap. Temos orgulho de ser um locus de reconhecimento e de valorização de quem protagoniza iniciativas que entregam respostas à sociedade. Esperamos que, por meio desta publicação, a Enap dissemine conhecimento e boas práticas, contribuindo com a transformação do Estado de que tanto necessitamos.

Desejo a você uma ótima leitura!



Betânia Lemos

Presidenta da ENAP

INTRODUÇÃO

É motivo de grande satisfação que neste volume a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) apresente as iniciativas vencedoras da 27ª edição do Concurso Inovação no Setor Público. Realizado anualmente, esse projeto representa um compromisso firme em fomentar e disseminar soluções inovadoras que sirvam de inspiração ou referência para outras iniciativas desenvolvidas no serviço público. Desse modo, a Escola busca contribuir significativamente para fortalecer a capacidade do governo em enfrentar os desafios cada vez mais complexos do nosso tempo.

Nas páginas a seguir, convidamos você a conferir os relatos de cada iniciativa premiada nesta edição. Essas iniciativas são exemplos do poder da inovação quando aplicada no setor público por seus servidores e empregados. Originadas em 11 instituições públicas distintas, essas soluções vêm moldando positivamente o panorama da administração pública brasileira e ganhando destaque também em âmbito internacional.

Esta publicação traz igualmente um breve histórico da trajetória do Concurso ao longo de quase três décadas, além da descrição de dados e acontecimentos que marcaram a 27ª edição, ocorrida no segundo semestre de 2023. São informações que permitem que se entreveja a magnitude do Concurso e a diversidade de instituições e soluções inovadoras que participaram desse processo.

No cerne do Concurso está o reconhecimento de que a inovação no setor público é uma necessidade imperativa. Em um mundo em constante evolução, onde as demandas da sociedade são cada vez mais complexas e diversificadas, a capacidade de inovar se torna um diferencial essencial para qualquer governo que busca atender eficazmente às necessidades de seus cidadãos. O Concurso Inovação no Setor Público não apenas celebra as melhores iniciativas já implementadas, como também planta as sementes para um futuro promissor, alimentando uma cultura de

criatividade, adaptabilidade e excelência no serviço público.

À medida que explorar essas páginas, convidamos você, servidor/empregado público, a refletir não apenas sobre as iniciativas apresentadas, mas também sobre o papel essencial que a inovação desempenha na construção de um setor público mais eficiente, responsivo e orientado ao cidadão. Que esta jornada nos motive a buscar constantemente novas maneiras de cumprir nossa missão de maneira mais eficaz e significativa e de servir melhor à sociedade.

A EVOLUÇÃO DA PREMIAÇÃO

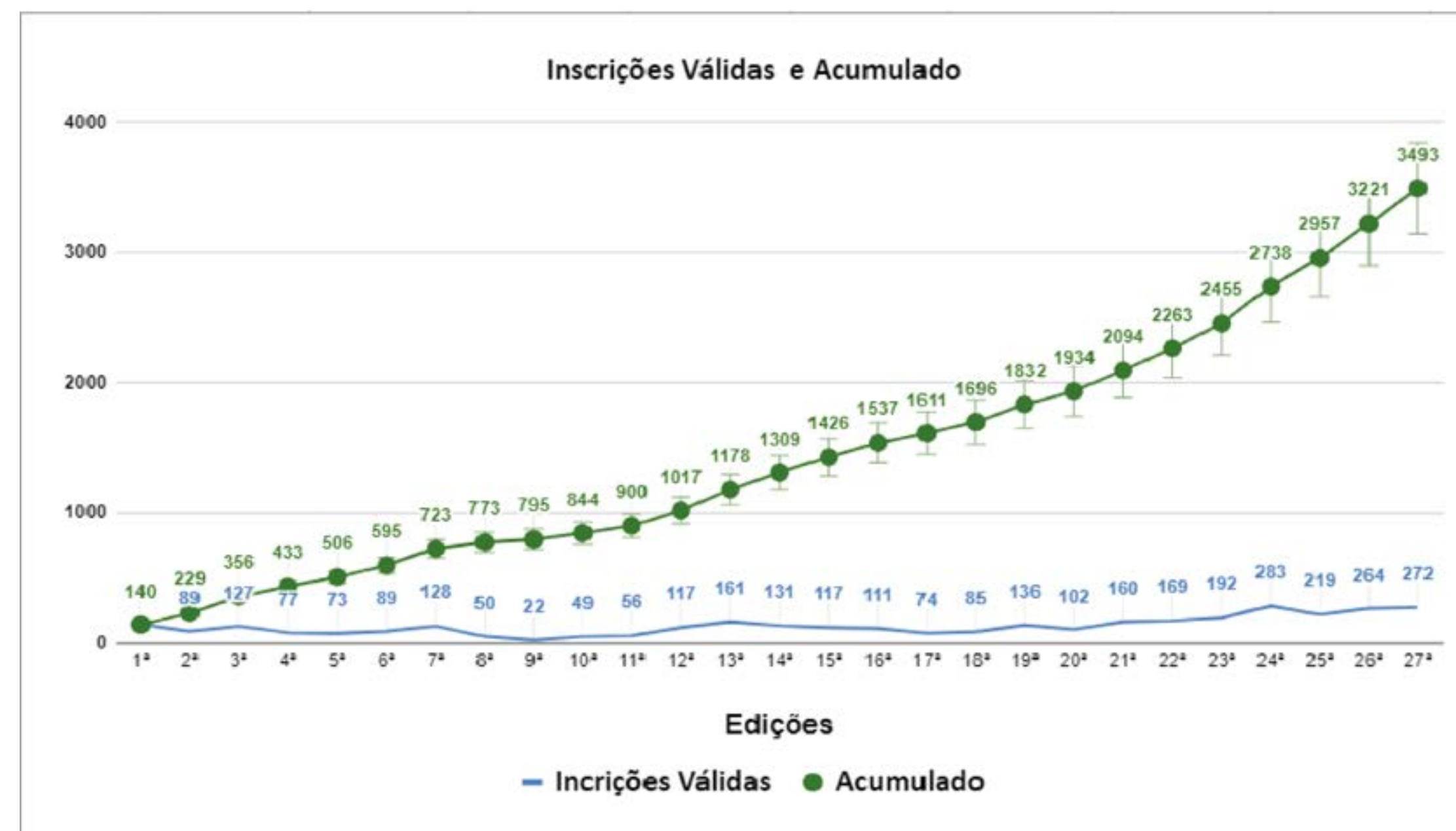
Promovido anualmente pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública - Enap desde 1996, o Concurso Inovação no Setor Público é uma iniciativa de estímulo à cultura da inovação, que tem por objetivos:

- 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; e
- disseminar soluções inovadoras que sirvam de inspiração ou referência para outras iniciativas e colaborem para fortalecer a capacidade de governo.

Ao longo desse período, o Concurso passou por aperfeiçoamentos, levando em conta a experiência acumulada, os estudos desenvolvidos, os pressupostos dos modelos de gestão vigentes e também as novas possibilidades em termos de arranjos institucionais e modalidades de inovação que vêm sendo implementadas no setor público. Desse modo, a metodologia do Concurso tem sido frequentemente revisada, resultando na inclusão de novos temas e categorias, no aperfeiçoamento do modelo de relato, dos conceitos e critérios de seleção etc.

Outrossim, o público-alvo tem sido gradativamente ampliado. O Concurso, concebido originalmente para premiar iniciativas desenvolvidas e implementadas no Poder Executivo federal, passou a contemplar também outras esferas. Mais especificamente, a partir de 2016, passou a abranger também iniciativas dos governos estaduais e do Distrito Federal. Já para a 24ª edição, realizada em 2020, o Concurso passou a incluir igualmente o nível municipal, começando, como modelo de experimentação, pelas capitais dos estados.

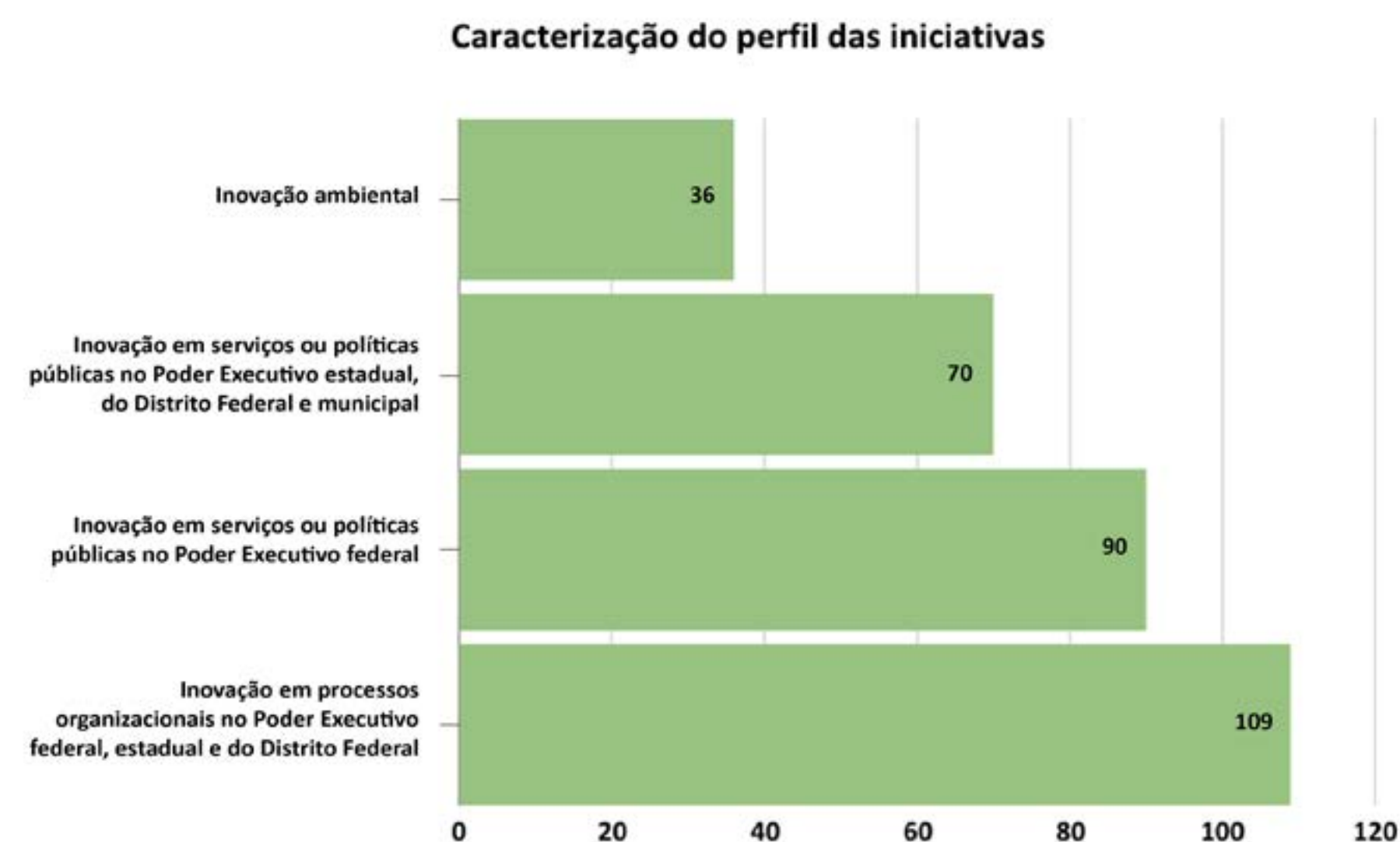
Durante seus 27 anos de existência, o concurso recebeu um total de **3.493** inscrições válidas e premiou **449** iniciativas. O gráfico ilustra a progressão do número de inscrições válidas ao longo do tempo.



SOBRE A 27ª EDIÇÃO DO CONCURSO

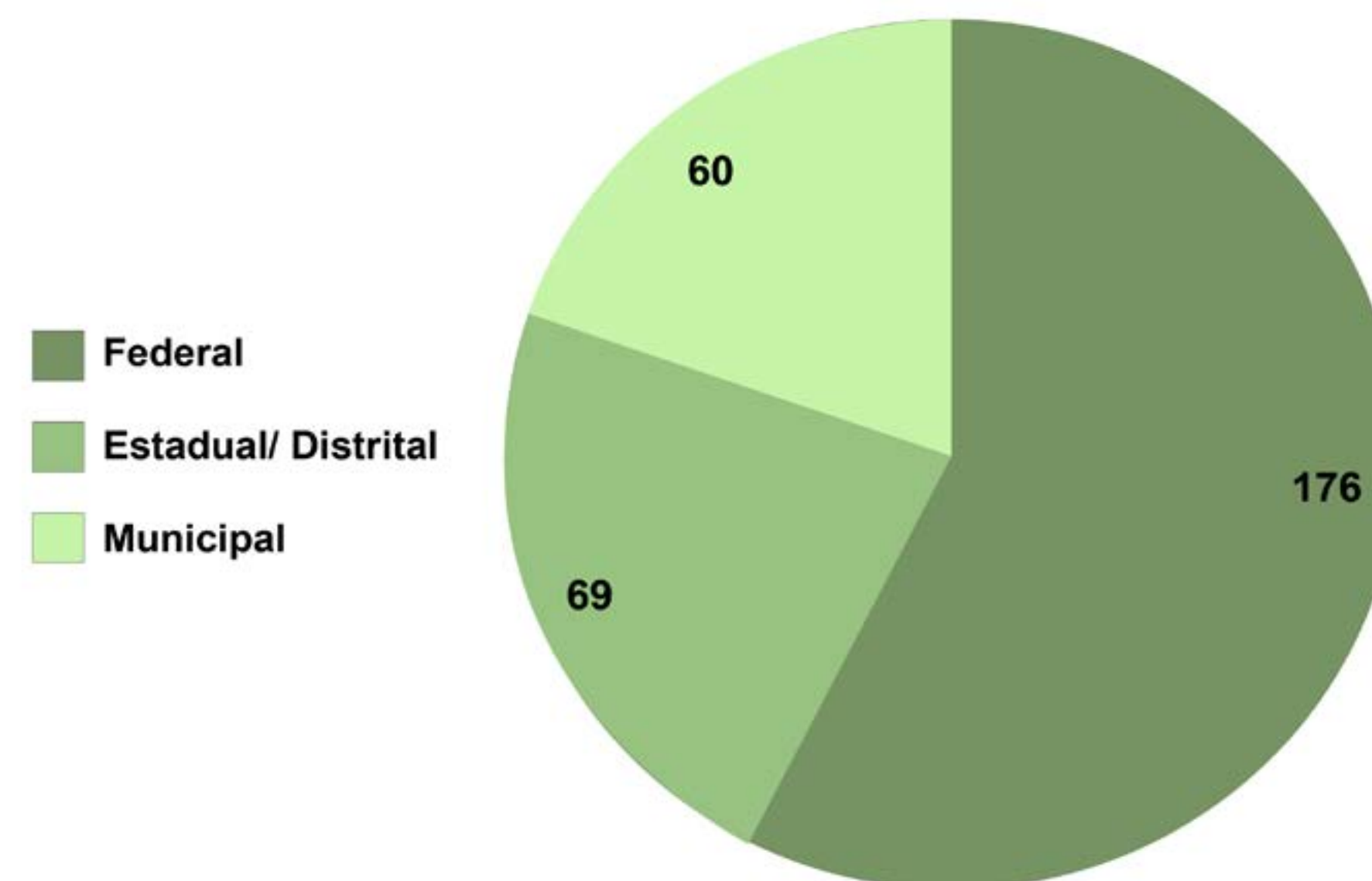
O edital da edição foi publicado no dia 26 de junho de 2023. O início da submissão de iniciativas, por sua vez, ocorreu em 03 de julho. Ao término do período de submissões, um novo recorde foi registrado: ao todo, 305 submissões de iniciativas inovadoras foram realizadas.

Distribuição das inscrições totais, por categoria, na 27ª edição (2023)



Distribuição percentual de iniciativas inscritas entre as instituições do Poder executivo federal, estadual, do Distrito Federal e municipal em 2023

Caracterização do perfil das iniciativas



O público-alvo do concurso foram as equipes de servidores ou empregados públicos do Poder Executivo das esferas federal, estadual, distrital ou municipal (somente municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes), integrantes da administração direta ou indireta (no último caso considerando-se autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedades de economia mista ou consórcios intermunicipais). Uma das importantes novidades trazidas pela 27ª edição do Concurso foi a ampliação do público-alvo da esfera municipal, restrito em edições anteriores às equipes de servidores ou empregados públicos das capitais dos estados.

A inclusão gradativa dos níveis subnacionais no público-alvo do Concurso tem aumentado as possibilidades de disseminação e intercâmbio de inovações entre diferentes níveis de governo. Além disso, a prospecção de iniciativas provenientes do nível local vem tornando o conjunto de iniciativas premiadas no Concurso Inovação um referencial cada vez mais representativo do que ocorre em termos de inovação no Brasil.

Além disso, a 27ª edição contemplou cinco categorias, sendo três gerais

e duas específicas.

Em primeiro lugar, a equipe interessada deveria enquadrar sua iniciativa inovadora em uma das três categorias gerais:

- Inovação em processos organizacionais no Poder Executivo federal, estadual e do Distrito Federal;
- Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo federal; ou
- Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo estadual, no Distrito Federal e municipal (somente municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes).

Adicionalmente, as iniciativas puderam concorrer também nas categorias específicas, desde que cumpridos os requisitos exigidos:

- **Inovação ambiental** - destinada a iniciativas cujo objetivo fosse aumentar a resiliência a eventos extremos relacionados ao clima e ao meio ambiente (como secas, inundações, deslizamentos de terra etc.), reduzindo

a vulnerabilidade das comunidades e fomentando o desenvolvimento sustentável;

- **Escolha pelo público** - destinada às iniciativas finalistas das categorias gerais, que seriam posteriormente submetidas à votação pelo público.

As categorias específicas foram inovações trazidas pela 27ª edição do Concurso, tendo em vista promover temas específicos, estratégicos para a administração pública e relevantes socialmente, e incorporar a participação do público na escolha de iniciativas vencedoras, promovendo a participação cidadã.

Seis equipes foram selecionadas como finalistas em cada uma das categorias gerais e na categoria específica de inovação ambiental. As três melhores ranqueadas de cada categoria, num processo de avaliação que será detalhado adiante, sagraram-se vencedoras do Concurso. Foram igualmente premiadas as iniciativas mais votadas pelo público, uma em cada categoria geral.

AVALIAÇÃO

O processo de avaliação das categorias gerais e da categoria específica Inovação ambiental foi dividido em três etapas: **triagem de conformidade**, **avaliação inicial** e **avaliação final**. Já o processo de avaliação e seleção das iniciativas da categoria específica Escolha pelo público foi realizado por meio de **votação**.

Nas próximas páginas você vai saber mais sobre cada uma dessas etapas.

Para mais detalhes e especificidades do Concurso, confira a íntegra do edital nº 66/2023, no Anexo 01, ao final desta publicação.

1. Triagem de Conformidade

Primeiro momento no qual as iniciativas são analisadas, a triagem de conformidade foi realizada logo após o término do período de submissão,

a partir dos seguintes critérios:

a) Instituição:

Foram consideradas válidas apenas as submissões de iniciativas que fizessem parte do Poder Executivo Federal, Estadual, do Distrito Federal ou Municipal (nesse último caso, levando-se em conta somente as iniciativas de municípios ou de consórcios de municípios com mais de 200 mil habitantes, segundo as estatísticas oficiais e mais recentes do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE).;

b) Equipe:

Para efeitos da premiação, foram consideradas válidas apenas as iniciativas cuja equipe fosse composta por no mínimo de 2 (dois) e máximo 20 (vinte) servidores ou empregados públicos;

c) Prazo de implementação:

O prazo mínimo de implementação das iniciativas habilitadas a participar do concurso foi de seis meses;

d) Ineditismo:

Na etapa de triagem de conformidade foram desconsideradas as iniciativas já premiadas em edições anteriores da premiação;

e) Inovação ambiental:

Neste requisito, a triagem de conformidade verificou se que a iniciativa atendia ao recorte específico para a inovação ambiental, conforme descrito em edital.

Para a condução do processo de Triagem de conformidade uma equipe de 11 servidores da Enap, com o reforço do time da Ceça Colaboratório, foi instruída a aplicar os critérios supracitados para verificação das 305 iniciativas submetidas.

Uma vez finalizado o processo de Triagem de Conformidade, as iniciativas invalidadas foram informadas via e-mail e tiveram o prazo de 2 dias para o envio de recursos.

Ao final da triagem, das 305 iniciativas submetidas, 33 foram invalidadas e 272 avançaram para as próximas fases do concurso.

2. Avaliação inicial

A avaliação inicial do 27º Concurso foi realizada por um grupo dedicado de avaliadores voluntários, que foram selecionados por meio de chamada pública disponibilizada no site da Enap entre os dias 07 e 20 de agosto.

A chamada para avaliadores, divulgada nas redes sociais e demais canais de comunicação da Enap, teve um ótimo retorno: 766 pessoas se candidataram. Dessas, 91 foram convocadas e 68 atuaram efetivamente na avaliação inicial, tendo inclusive participado de treinamento oferecido pela Enap com apoio da Ceça Colaboratório.



A lista com os nomes dos 68 avaliadores voluntários, advindos de diferentes instâncias públicas e privadas, de várias regiões do país, pode ser conferida no *Anexo 02*.

Cada voluntário recebeu a missão de avaliar, em média, 20 iniciativas, no período compreendido entre 11 de setembro e 1º de outubro. Todas as iniciativas foram avaliadas por ao menos 03 voluntários, segundo os critérios definidos em edital.

Os critérios utilizados na avaliação foram:

1. Inovação;
2. Resultados;
3. Uso eficiente dos recursos (humanos, financeiros, tecnológicos etc.);
4. Foco nas pessoas e impacto para o cidadão; e
5. Mecanismos de transparência e controle social.

Todo o processo foi assistido e acompanhado pela equipe da Enap e da Ceça Colaboratório. Além do treinamento inicial, a Ceça Colaboratório promoveu, junto com a coordenação do Concurso, um encontro extra, com foco nas eventuais dúvidas dos avaliadores.

Ao fim do processo de avaliação inicial a Enap publicou em seu site, no dia 17 de outubro, a lista das 24 finalistas, seis em cada categoria geral e na específica de inovação ambiental, conforme lista a seguir:

Categoria 1

Inovação em processos organizacionais no Poder Executivo federal, estadual e do Distrito Federal	
Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro ¹	Polícia Federal
Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais	Controladoria-Geral da União
Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás	Controladoria-Geral do Estado de Goiás - GO
Workflow - ações automáticas no INSS	Instituto Nacional do Seguro Social - INSS
Automação Robótica de Processos no Estado de Minas Gerais	Secretaria de Estado de Fazenda - MG
Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar	Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

¹A iniciativa "Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro", da Polícia Federal, foi finalista nas categorias 01 e 04.

Categoria 2

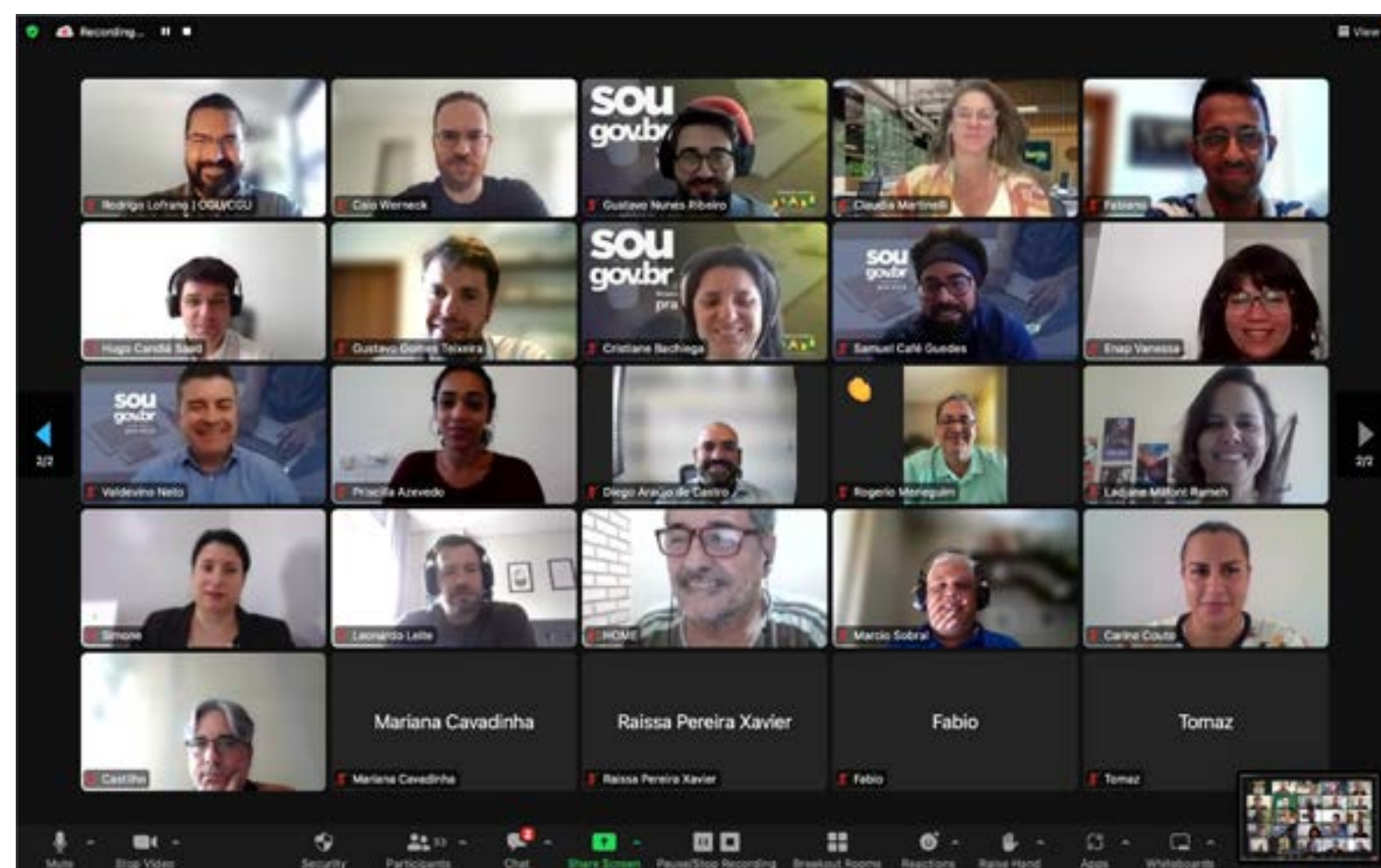
Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo Federal	
DSAT - Visualização interativa de imagens do satélite GOES-16 recebidas pelo INPE	Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais
Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
Criação de um modelo de Sistema Nacional de Laboratórios, de acesso multiusuário em Ciência, Tecnologia, Inovação e Empreendedorismo	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina	Fundação Oswaldo Cruz
Banco de sanções: um repositório para a gestão compartilhada das penalidades na Administração Pública	Controladoria-Geral da União

Categoria 3

Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo estadual, do Distrito Federal e municipal (municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes)	
GO Recife - Geração de Oportunidade	Prefeitura do Recife - PE
Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH	Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL - MG
Programa Rumo Certo	Secretaria de Administração Penitenciária do Estado do Maranhão - SEAP/MA - MA
EITA! Recife: Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções	Prefeitura do Recife - PE
Portal Conecta Recife	Prefeitura do Recife - PE
Plataforma Digital Participa.rio	Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro - RJ

Categoria 4

Inovação Ambiental	
Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro	Polícia Federal
Sistema Crotalus, priorização do desmatamento na Amazônia Brasileira	Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (IBAMA)
Gestão Ágil do Plano de Conservação Estratégico das Áreas Protegidas de Carajás	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre	Secretaria de Estado de Planejamento - AC
Programa BRDE LABS 2022 no Paraná	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul- PR
SOLDADOR SOLDADOR: A qualificação em processos de soldagem de recrusas do 58º BI Mtz - Arte e sustentabilidade com uso de sucatas metálicas	Universidade Federal do Mato Grosso - UFMT



3. Avaliação Final

O processo de Avaliação Final foi dividido em etapas, entre cinco e 11 de Outubro. Todos os encontros foram realizados de forma remota e as ferramentas utilizadas foram a sala de reunião virtual da plataforma Zoom e a plataforma de colaboração visual Miro.

1ª Etapa (05/10) - treinamento dos membros do Comitê Julgador

Na abertura da série de encontros da Avaliação Final, as equipes da Enap e da Ceça Colaboratório receberam os avaliadores convocados para compor o Comitê Julgador, listados no Anexo 03.

Na oportunidade foi realizada a apresentação e simulação de uso do Miro, aplicado na condução da metodologia de seleção do terceiro dia de avaliação.

2ª Etapa (06/10) - treinamento de pitch com os representantes das equipes finalistas

O encontro com os representantes das equipes finalistas teve como principal objetivo auxiliar os servidores a aprimorarem suas apresentações e gerenciarem o tempo de forma mais eficaz. Visou também aproximar os apresentadores das iniciativas envolvidas na Avaliação Final do Concurso, bem como familiarizá-los com os critérios de avaliação pertinentes à etapa final de avaliação.

Os apresentadores receberam orientações detalhadas sobre como aproveitar, de forma produtiva e objetiva, os 10 minutos reservados para cada pitch, assim como sobre uso eficiente dos slides.

3ª Etapa (10/10) - apresentação dos pitches das iniciativas finalistas

No terceiro dia da Avaliação Final, os membros do Comitê Julgador e os representantes das iniciativas finalistas foram distribuídos em quatro salas na plataforma Zoom, uma para cada categoria envolvida nessa etapa do Concurso. As salas estavam abertas ao público e qualquer pessoa interessada poderia acompanhar, como plateia, as apresentações (pitches) realizadas..

O time da Ceça Colaboratório conduziu os processos desta etapa da avaliação, contando com o suporte técnico da equipe da Enap. Um time de facilitadores da Ceça fez a coordenação das salas de reunião virtuais, gerindo o tempo das apresentações e mediando o momento de perguntas e respostas (3 minutos para a apresentação de questionamentos pelo Comitê Julgador e mais 3 minutos para as respostas dos finalistas).

4ª Etapa (11/10) - seleção e ranqueamento das iniciativas premiadas pelo Comitê Julgador

A quarta etapa da avaliação final teve como objetivo reunir os membros do Comitê Julgador para deliberar acerca das iniciativas vencedoras das categorias gerais e da específica de inovação ambiental. Durante o encontro, o Comitê revisou os critérios avaliativos e a metodologia a ser adotada, utilizando a ferramenta de colaboração virtual Miro. Este momento também serviu para esclarecer quaisquer dúvidas remanescentes sobre o processo de avaliação final.

Mais uma vez os membros do Comitê foram divididos em quatro salas, cada uma representando uma categoria. Nessas salas, contaram com o

apoio da equipe da Ceça Colaboratório, que conduziu a facilitação e a relatoria. A metodologia de avaliação adotada foi simples e qualitativa, baseada nos mesmos cinco critérios utilizados na Avaliação Inicial.

Para cada critério, foram destacadas três iniciativas que se sobressaíam. As três melhores iniciativas de cada critério foram submetidas a uma revisão qualitativa, estimulando debates entre os membros do Comitê para determinar as iniciativas vencedoras de cada categoria.



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 01

INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

1º LUGAR:

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar - Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

2º LUGAR:

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

3º LUGAR:

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 02

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

1º LUGAR:

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

2º LUGAR:

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

3º LUGAR:

Transformação digital de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 03

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

(MUNICÍPIOS OU CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS
COM MAIS DE 200 MIL HABITANTES)

1º LUGAR:

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL

2º LUGAR:

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

3º LUGAR:

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 04

INOVAÇÃO AMBIENTAL

1º LUGAR:

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

2º LUGAR:

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre -
Secretaria de Estado de Planejamento/AC

3º LUGAR:

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná -
Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

INICIATIVAS VENCEDORAS

ESCOLHA DO PÚBLICO

Entre os dias 16 e 30 de outubro a Enap disponibilizou, em seu endereço eletrônico, três enquetes online, abertas para a votação de qualquer pessoa com acesso ao link. Os participantes tiveram a oportunidade de escolher suas iniciativas preferidas, uma em cada categoria geral do Concurso.

CATEGORIA 01:

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás- Controladoria-Geral do Estado de Goiás.

CATEGORIA 02:

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

CATEGORIA 03:

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL

PREMIAÇÃO

A cerimônia de premiação do 27º Concurso Inovação no Setor Público foi realizada no dia 9 de novembro, na sede da Enap, em Brasília, com [transmissão ao vivo no canal do Youtube](#) da Escola Nacional de Administração Pública. A cerimônia foi parte da programação da Semana de Inovação 2023, da Enap.



Na ocasião foram divulgados os primeiros, segundos e terceiros colocados de cada categoria, além dos três escolhidos pelo público em votação popular.

As iniciativas vencedoras receberam as seguintes premiações:

1. Troféu entregue ao órgão responsável pela iniciativa;
2. Certificados individuais de premiação para todos os integrantes da equipe executora;
3. Direito ao uso do Selo Inovação nos materiais de divulgação impressa ou eletrônica das iniciativas premiadas;
4. Inclusão no Repositório Institucional da Enap, compondo a base de conhecimento de iniciativas inovadoras; e

5. Possibilidade de participação de integrantes da equipe executora em cursos, eventos e/ou missões técnicas, nacionais ou internacionais, até 01 (um) ano após a premiação.

Nas próximas páginas você poderá conferir, na íntegra, os relatos de cada uma das iniciativas vencedoras do 27º Concurso Inovação no Setor Público.

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 01

INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

1º LUGAR:

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar - Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

A demanda pela assistência em saúde em maior nível de complexidade é crescente devido a transição epidemiológica e demográfica. Um dos fatores preocupantes é a escassez dos leitos hospitalares. Portanto, a gestão dos leitos é essencial na administração hospitalar por atuar como dispositivo para otimização do recurso, aumentando o giro do leito e diminuindo o tempo de internação, para fornecer vagas para



demandas represadas. O giro do leito é derivado da eficiência em duas grandes variáveis: Gestão da Alta e tempo de setup do leito. O setup do leito representa o tempo de substituição entre um paciente e outro e geralmente é uma variável não medida nas instituições, mas que impacta diretamente no acesso do usuário ao recurso em tempo oportuno. Com a observação empírica do elevado setup do leito em um hospital universitário da região Sudeste do Brasil, foi implementada a metodologia Lean Six Sigma e o resultado foi no tempo de preparo redução de 657 minutos (11 horas) para 286 minutos.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A transição demográfica e epidemiológica, com o aumento da expectativa de vida da população, ocasiona uma demanda crescente por uma assistência de saúde em maior nível de complexidade. Essa mudança do perfil populacional gera maiores custos, mas em contrapartida, os recursos financeiros do Sistema Único de Saúde (SUS) são limitados para atender estes usuários.

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

Diante do aumento da demanda de internação, um dos fatores preocupantes é a escassez de leitos hospitalares disponíveis, ocasionando o aumento dos cancelamentos das cirurgias eletivas e da fila de espera cirúrgica, retardo no diagnóstico e início do tratamento e demora no atendimento do paciente no recurso adequado.

Portanto, a gestão dos leitos é um elemento essencial na administração hospitalar. Conforme instituído pela Política Nacional de Atenção Hospitalar (PNHOSP), o gerenciamento dos leitos hospitalares atua como dispositivo para otimização do recurso, aumentando a rotatividade dentro de critérios técnicos, visando diminuir o tempo de internação desnecessário e fornecer novas vagas para demandas represadas. O uso dinâmico proporciona aumento do giro do leito, que é derivado da eficiência em duas grandes variáveis: Gestão da Alta e tempo de setup do leito.

O setup do leito representa o tempo de substituição entre um paciente e outro e geralmente é uma variável não medida nas instituições,



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

mas que impacta diretamente em maior tempo de espera para início da higienização e reserva do leito, demora na reocupação, impactando na demora de direcionamento do paciente ao recurso necessário para início do diagnóstico e terapêutica. A partir de observação empírica, esta situação era evidenciada em um hospital universitário localizado na região Sudeste do Brasil e comprovado em abril de 2022, a partir de um estudo baseado na metodologia Lean Six Sigma e identificado que o tempo médio de setup do leito representava 901 minutos (15 horas).

Esse elevado tempo de setup do leito ocasionou atraso na reocupação do leito após a alta hospitalar/transferência interna de forma ágil e sincronizada, desconhecimento do tempo entre o término da higienização e término do preparo do leito, limitações nos processos de comunicação (da alta, da higienização, reserva do leito, comunicação intersetorial e no setor), indisponibilidade de leitos para atender as demandas clínicas e cirúrgicas e, em um ambiente hospitalar caracterizado pelo aumento constante da demanda de pacientes, restritos recursos físicos e um aumento do custo do capital, otimizar o fluxo de pacientes desde a sua internação até a sua alta é uma estratégia essencial de gestão de operações.

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

Portanto, monitorar o setup e estabelecer estratégias para redução deste indicador é primordial pois maior será a disponibilidade de leitos e mais pacientes poderão ser atendidos com a mesma capacidade instalada, impactando diretamente no acesso do usuário ao recurso, contribuindo em maior agilidade e disponibilidade na oferta dos leitos para a Rede de Atenção à Saúde, aumentando o número de leitos disponíveis para aumentar a capacidade de internações mensais, redução do tempo de espera do paciente para ser direcionado ao leito, agilidade para início do tratamento com a especialidade adequada conforme o perfil de atendimento, garantindo a segurança do paciente e maior satisfação do usuário.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada foi a Metodologia Lean Six Sigma, abordagem para melhoria dos processos de trabalho com o objetivo de reduzir o tempo médio diário de setup do leito e otimização dos leitos disponíveis



em sua capacidade máxima, em um esforço colaborativo entre as equipes, dentro dos critérios definidos pela instituição, para melhorar o desempenho hospitalar, promovendo a diminuição da espera pela internação, removendo o desperdício operacional e a variabilidade do processo de trabalho, garantindo a acessibilidade ao usuário e refletindo em melhorias na qualidade do atendimento e na satisfação dos clientes.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Os objetivos desta implantação incluem:

- Melhorar a acessibilidade dos usuários aos serviços hospitalares;
- Aumentar disponibilidade na oferta dos leitos;
- Otimizar a utilização de leitos hospitalares assegurando o aumento do número de leitos disponíveis para a Rede de Atenção à Saúde;
- Ampliar a taxa de ocupação através da eficiência na utilização de recursos;
- Reduzir tempo de espera para alocação do paciente;
- Aumentar a capacidade de internações mensais;

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

- Agilizar as transferências internas;
- Aumentar a satisfação dos clientes internos e externos;
- Reduzir o custo por tratamento, melhorar a qualidade, a eficiência da terapêutica com início do tratamento de acordo com a especialidade adequada e perfil de atendimento, garantindo a segurança do paciente e maior satisfação do usuário.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo desta iniciativa inclui:

1. Usuários do Sistema Único de Saúde, a fim de fornecer acesso ao recurso adequado e em tempo hábil para diagnóstico e terapêutica;
2. Gestor Estadual, aumentando o acesso do paciente da Rede de Atenção à Saúde ao leito, assim como redução das filas de espera de internação clínica e cirúrgica eletiva, além de atender as metas contratualizadas junto ao gestor;



3. Profissionais de saúde da instituição, melhorando a sincronicidade entre os atores envolvidos nos processos assistenciais e nos recursos materiais para liberação do leito de internação; 4. Alunos, residentes e internos dos Hospitais Universitários, a fim de manter as práticas de ensino, pesquisa e extensão.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Foi utilizada a metodologia Lean Six Sigma que consiste em cinco etapas:

1. Define: É a etapa essencial para realizar o desenho da iniciativa a ser implementada. Definida a equipe de trabalho, constituída de uma equipe multiprofissional de áreas assistenciais e administrativas, que compartilharam diferentes perspectivas quanto ao processo e juntos, realizaram o cronograma do projeto.

Estabelecida que a Gestão da Alta é o momento entre a admissão do paciente até a alta hospitalar (desocupação do leito). O Tempo de Setup do leito corresponde ao momento de preparação do leito, que inicia na desocupação

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

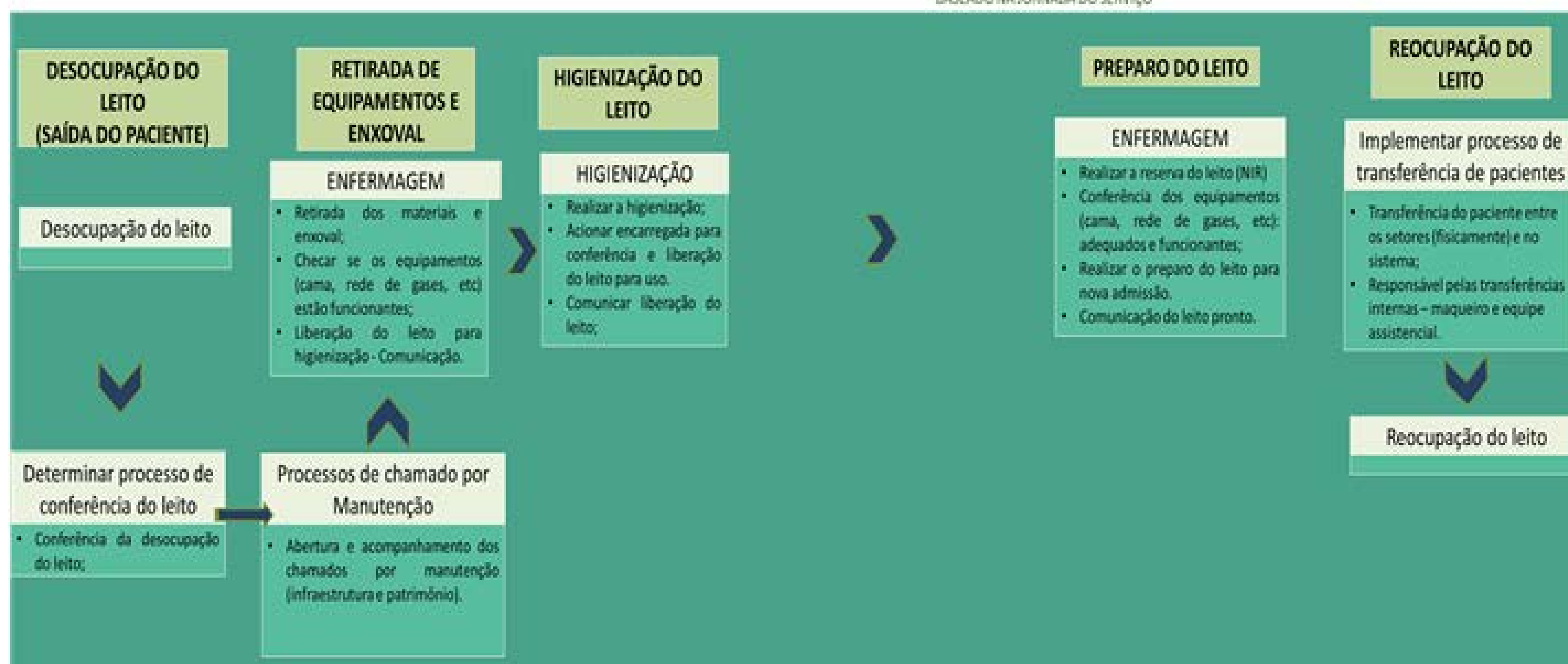
do leito até a sua reocupação pelo novo paciente e desenhado o diagrama de escopo.



DIAGRAMA DE ESCOPO

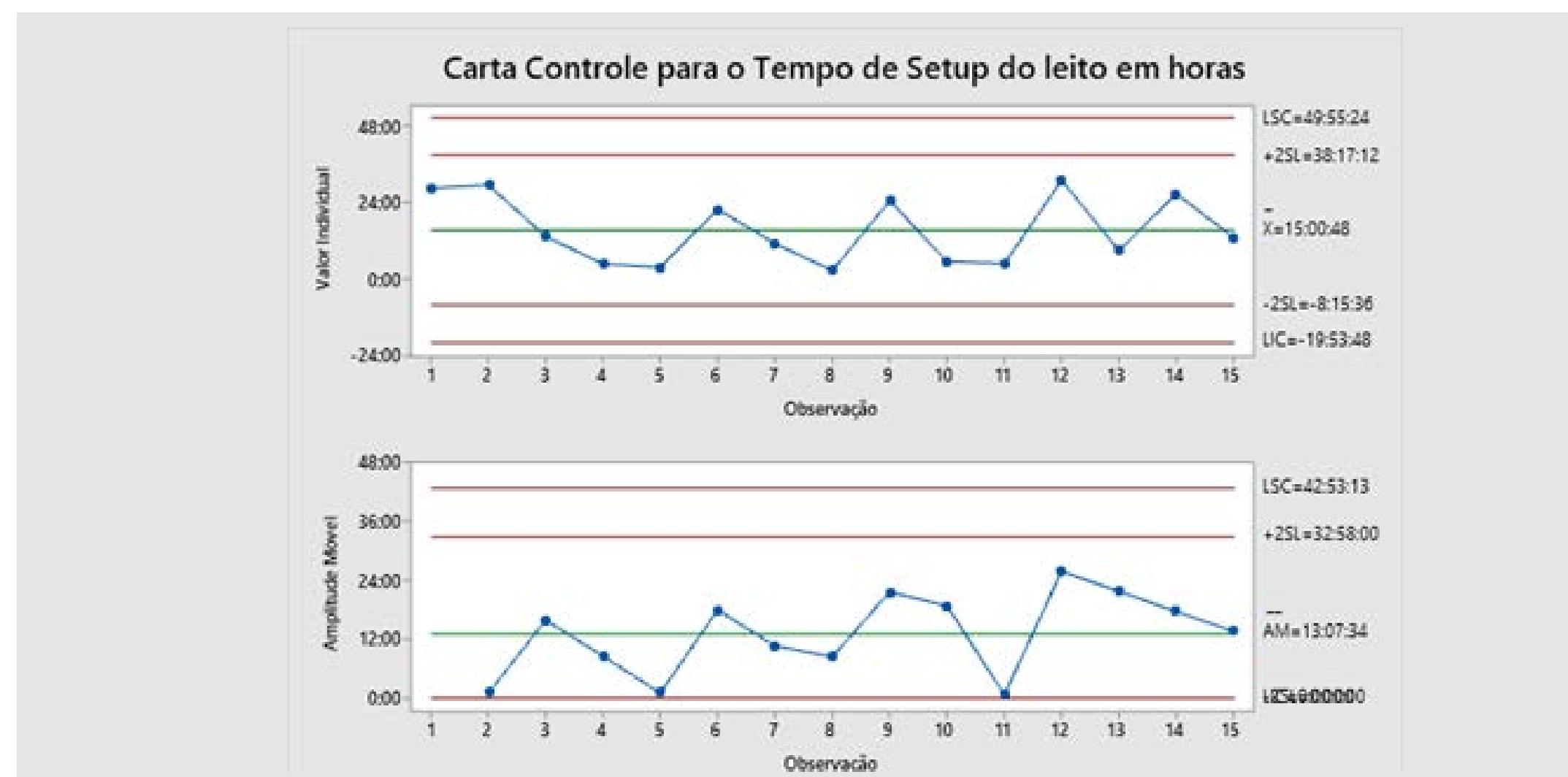
PROJETO SETUP DO LEITO

BASEADO NA JORNADA DO SERVIÇO





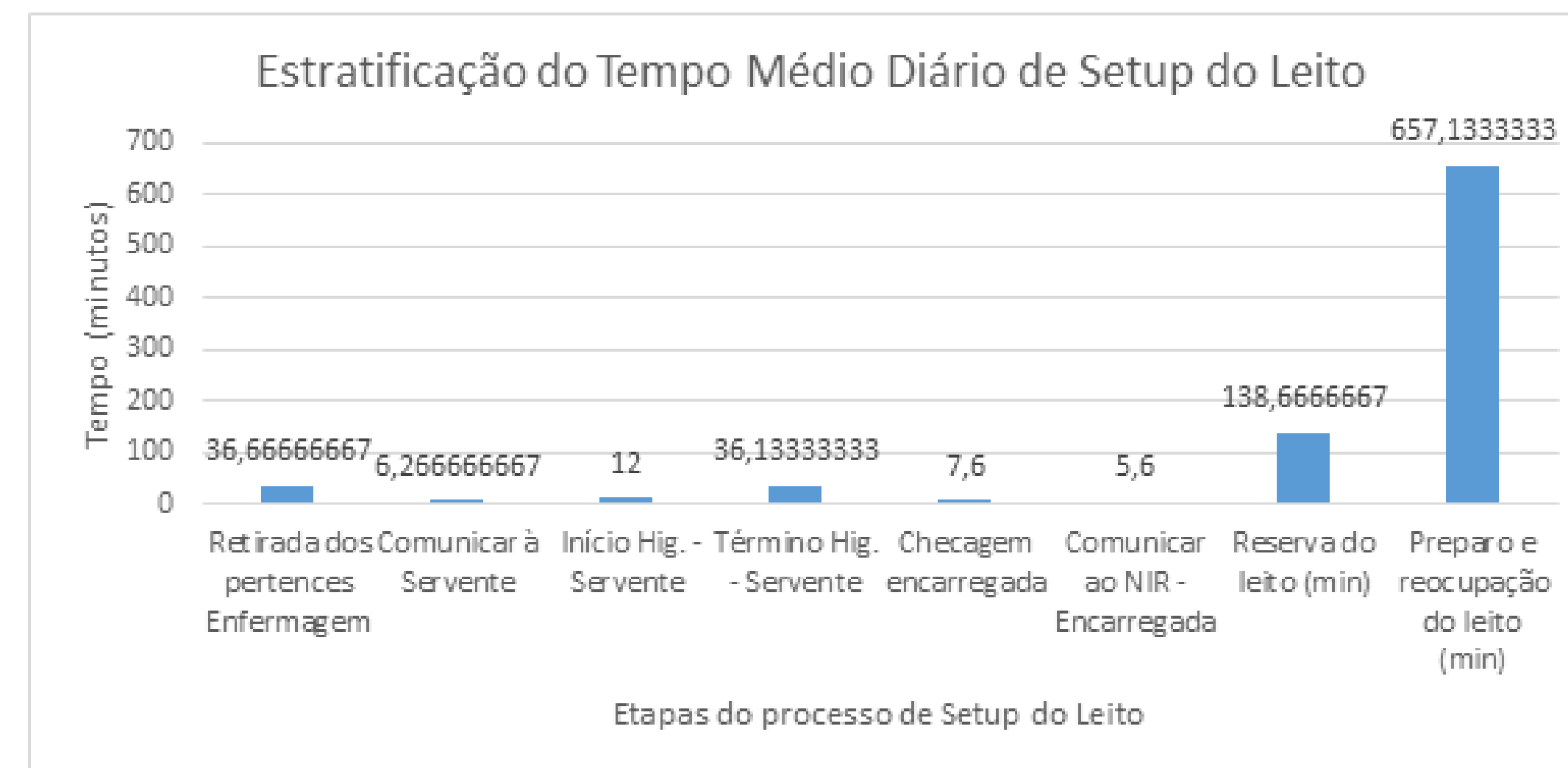
Como o indicador tempo médio diário de setup do leito não era mensurado na instituição, foi realizada a coleta dos dados das unidades assistenciais de clínica médica em um comportamento estatisticamente controlado e foi possível evidenciar que o indicador Tempo médio diário de Setup do Leito estava estável e previsível, estando sobre controle estatístico, com média de 901 minutos (15:00:48 horas). Para realizar a demonstração gráfica do indicador, foi utilizada a ferramenta de carta controle por meio do Software Minitab®.



Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

Ainda na etapa Define, a partir da avaliação histórica do indicador, estabelecido como meta reduzir o tempo médio diário de setup do leito de 901 minutos (15 horas) para 684 minutos (11 horas) até 07/10/2022, não podendo ultrapassar o teto de 900 minutos.

2. Measure: identificado que o foco do problema era preparo e reocupação do leito, representando 657 minutos (11 horas), ou seja, 73% de todo o processo do setup do leito.





Portanto, definida a meta de reduzir o tempo de preparo e reocupação do leito de 657 minutos para 440 minutos (07 horas e 30 minutos), não podendo ultrapassar o máximo de 500 minutos (08 horas e 30 minutos), reduzindo em 24% a 33 % o tempo total de setup do leito no prazo de 6 meses.

3. Analyse: para identificar as causas de demora no tempo de preparo e reocupação do leito, foi realizado o mapeamento do processo deste estrato e, por meio do Diagrama de causa e efeito, levantadas 47 causas potenciais para o problema prioritário.

Das 47 causas potenciais, 17 foram priorizadas na matriz de priorização GUTFI para serem mensuradas e comprovadas quantitativamente como impacto no problema. Das 17 mensuradas, três foram quantitativamente comprovadas, correspondendo ao impacto de 65% na demora do tempo de preparo e reocupação do leito, ou seja, 586 minutos (09 horas).

As causas comprovadas são a centralização do poder decisório no enfermeiro, comunicação entre origem e destino e a ausência de transporte interno de pacientes.

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

4. Improve: nesta etapa, por meio de um Brainstorming entre os participantes do estudo e foram levantadas nove possíveis soluções e, a partir da matriz de priorização GUTFI, estabelecidas 04 soluções prioritárias, sendo elas: implantar processo de comunicação da reserva do leito por meio de um sistema informatizado, definir profissional responsável pelo registro das transferências de leito no sistema, estabelecer uma central de maqueiros e instituir o processo de remoção intra-hospitalar de pacientes e construir e implementar o processo de remoção intra-hospitalar de pacientes.

5. Control: esta etapa tem como objetivo monitorar e garantir a manutenção dos resultados a longo prazo. Após a implementação das soluções prioritárias, foi realizada coleta dos dados e identificado que a meta proposta foi atingida, resultando em redução de 657 minutos (11 horas) para 286 minutos.



Por que a iniciativa é inovadora?

A implantação de uma metodologia adaptada das indústrias, como o Lean Six Sigma, para o setor saúde é recente e possui como estratégia essencial a gestão das operações por meio da interação dos diversos serviços, assistenciais e administrativos, de forma sincronizada, agregando valor ao cliente e de forma a reduzir o desperdício no processo.

Além disso, a implementação da Política Nacional de Regulação e a PNHOSP trouxeram transparência e visibilidade quanto à importância da gestão dos leitos hospitalares para a regulação do acesso, a fim de otimizar os recursos e oferecê-los em tempo oportuno.

Ao mencionar sobre a otimização dos leitos, é frequente explicar sobre a redução do tempo de permanência do paciente, mas encontrar na literatura estudos sobre o tempo do setup do leito e a importância da redução de desperdícios nessa etapa do leito desocupado foi escasso.

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

Diante do exposto, esse trabalho torna-se relevante para este hospital universitário mas também para a reprodução em outros hospitais, adequando o processo à realidade institucional.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivo da iniciativa	Meta	Resultados alcançados	Período de apuração	Como avaliou?
Reduzir o tempo médio diário de setup do leito de 901 minutos (15 horas) para 684 minutos (11 horas) até 31/05/2023, não podendo ultrapassar o teto de 900 minutos	Reduzir o tempo de preparo e reocupação do leito de 657 minutos para 440 minutos, não podendo ultrapassar o máximo de 500 minutos, reduzindo em 24% a 33 % o tempo total de setup	Redução de 657 minutos (11 horas) para 286 minutos	Fevereiro de 2022 a julho de 2023	Coleta de dados por meio de processo informatizado, após implantação das soluções prioritárias



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

Foram implementadas 04 soluções prioritárias para atingir a meta, sendo elas: implantar processo de comunicação da reserva do leito por meio de um sistema informatizado, definir profissional responsável pelo registro das transferências de leito no sistema, estabelecer uma central de maqueiros e instituir o processo de remoção intra-hospitalar de pacientes e construir e implementar o processo de remoção intra-hospitalar de pacientes.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

A equipe de trabalho foi constituída por uma equipe multiprofissional de áreas assistenciais e administrativas do Hospital Universitário.

Recursos Financeiros:

O curso Lean Six Sigma foi financiado pela instituição para subsidiar o estudo do Tempo de Setup do leito.

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes

Recursos Tecnológicos:

Os recursos tecnológicos incluíram sistemas informatizados já utilizados pelo hospital e adaptados junto ao Setor de Tecnologia da Informação para atender à necessidade do processo.

Outros Recursos:

Não se aplica

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

Os usuários do serviço não participaram diretamente das fases de elaboração e implementação, mas irão se beneficiar com os resultados desta iniciativa.

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

O mecanismo de transparência e controle envolvido na iniciativa de



otimização dos leitos hospitalares é por meio da divulgação mensal dos indicadores hospitalares pela Unidade de Regulação Assistencial à comunidade hospitalar.

Para o usuário do serviço, em caso de elevado tempo de preparo do leito, também está disponível a Ouvidoria da Instituição, para manifestação e tratativas junto à equipe e chefia responsáveis.

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

O desenvolvimento de ferramentas de monitoramento e soluções em tecnologias da informação foi o maior desafio para a implantação e o monitoramento diário dos indicadores hospitalares, incluindo o setup do leito. Para implantar a solução supracitada, foi necessário adaptar a ferramenta institucional e atender, ainda de forma incipiente, os processos de trabalho, uma vez que os dados gerados não são automatizados e devem ser extraídos e calculados manualmente por planilhas de excel.

*Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar
Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes*

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

O apoio da direção contribuiu ao sucesso da prática, fornecendo suporte na tomada de decisão e implementação dos processos.

Além disso, a inclusão de uma equipe multiprofissional assistencial e administrativa, com a perspectiva de diferentes cenários para implantação das soluções propostas.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Responsável institucional:

Izabella Soares de Oliveira

Chefe da Unidade de Regulação Assistencial

Equipe envolvida:

Patricia Louzada Castro De Oliveira	Médica
Izabella Soares de Oliveira	Enfermeira/Chefe da URA
Jackeline Frade Agrizzi	Chefe do Setor de Hotelaria Hospitalar

Otimização do Giro de Leitos como estratégia gerencial para aumentar a capacidade de internação hospitalar Hospital Universitário Cassiano Antônio Moraes/Ufes



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 01

INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

2º LUGAR:

***Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais -
Controladoria-Geral da União***

O Alice é uma iniciativa da CGU que visa agregar valor à gestão pública por uma atuação preventiva e tempestiva nas compras públicas. Com o uso de inteligência artificial, o sistema coleta automaticamente dados de compras públicas, avalia riscos e emite alertas sobre possíveis irregularidades. É uma ferramenta de Auditoria Contínua, que realiza tarefas repetitivas que demandariam centenas de humanos.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Atua em um cenário que representa até 20% do PIB nacional, apoiando o combate a vulnerabilidades e fraudes. Desde sua implementação, mais de R\$9,7 bilhões em compras foram suspensas ou canceladas para correções, evidenciando o impacto positivo da ferramenta.

Seu sucesso é ilustrado pelos resultados expressivos gerados, fruto da sua integração às rotinas da CGU, da parceria com o MGI, do forte patrocínio e da capacidade dos servidores.

A ferramenta fortalece a eficiência e a integridade nas contratações públicas, contribuindo para uma gestão mais responsável e eficaz dos recursos públicos.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

As compras governamentais são de extrema importância para a execução das políticas públicas em todo o país, pelo Governo Federal, pelos Estados e pelos Municípios. Elas representam grandes movimentações financeiras. Durante a pandemia de COVID-19, esses gastos tiveram um aumento

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

significativo, chegando a quase 15% do Produto Interno Bruto nos países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, a OCDE e valores de aproximadamente 20% do Produto Interno Bruto (PIB) Brasileiro.

Apesar da grande quantidade de dinheiro envolvida, o processo de compras é, ainda, sujeito a riscos de fraude ou erro, tanto no ambiente público quando no contexto privado.

No contexto público os recursos são gastos a partir de compras públicas, realizadas em grande parte em sistemas de informação como o Compras.gov.br e o Licitações-e, ou por dispensas de licitação, publicadas no Diário Oficial da União. Considerando essas 3 fontes de informação citadas, diariamente são publicados em média 366 atos de compras por dia. Seria humanamente impossível realizar avaliações sobre todos esses processos diariamente.

Dado esse contexto, a Controladoria-Geral da União (CGU), como responsável pela atividade de Auditoria Interna Governamental (AIG)



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

no Poder Executivo Federal, enfrenta um desafio significativo para adicionar valor e melhorar as operações das organizações públicas, incluindo a prevenção, detecção e investigação de fraudes na utilização de recursos públicos federais.

Apesar do grande desafio, a CGU conviveu com a diminuição da sua capacidade operacional entre 2012 e 2022, com a vacância de 864 servidores, reduzindo sua força de trabalho em 28%. Desse total, 350 novos servidores foram contratados a partir de 2022. Essa situação coloca um desafio adicional no esforço de prevenção de possíveis irregularidades e de corrupção nos processos licitatórios.

Antes da criação da iniciativa Alice, a análise de compras públicas era realizada apenas em casos específicos, geralmente após denúncias ou decisões ad hoc dos auditores. Esse tipo de atuação era completamente reativa e gerava resultados muito modestos e pouco efetivos em termos de aumento da integridade nas compras públicas. Essa abordagem reativa também tinha pouca capacidade de promover correções tempestivas

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

nos processos em andamento, como correções nos editais e nas referências de preço usadas como base para as compras, que evitassem a realização de contratações equivocadas, com consequências negativas e duradouras nas políticas públicas relacionadas.

Portanto, a ferramenta atua em um processo de suma importância para a implementação das políticas públicas em todo o país, que é afetado por riscos de fraude e que ocorre centenas de vezes por dia em todo o país.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada foi o Analisador de Licitações, Contratos e Editais (Alice) para fortalecer a eficiência e a integridade das compras públicas.

O sistema Alice opera em quatro etapas essenciais:



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

- **Coleta de dados:** Coleta diária de dados do sistema Compras.gov.br (de uso obrigatório pelo Governo Federal), o Licitações-e (sistema de compras do Banco do Brasil, usado por empresas estatais, Sistema S, Estados e Municípios), o Diário Oficial da União e bases de dados de despesas de estados e municípios de São Paulo. Está em homologação a incorporação de dados de contratos, do sistema de compras da Caixa Econômica Federal e de dados de despesas do Estado do Espírito Santo.
- **Análises computadorizadas:** o sistema realiza análises textuais dos editais e dos documentos das licitações para buscar, por exemplo, textos que possam representar uma limitação indevida à competitividade do certame, bem como também realiza cruzamentos de dados para identificar não conformidades e indícios de irregularidades. Atualmente a ferramenta analisa cerca de 40 diferentes tipologias de riscos relacionadas com o processo de compras.
- **Comunicação:** Diariamente, o sistema envia e-mails personalizados com as compras analisadas e de interesse de cada usuário e os possíveis

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

alertas correspondentes. São cerca de 550 usuários.

Aproximadamente 42% são da CGU. Os demais são de outros Ministérios, de unidades de auditoria interna de autarquias e fundações da administração indireta, algumas Controladorias de Estados e de Municípios, unidades do Judiciário e do Ministério Público. Tribunais de Conta de Estados e o TCU também utilizam versões independentes do Alice.

- **Auditoria preventiva:** Com o intuito de atuar de forma tempestiva, para os casos de licitações com maiores vultos financeiros e com maiores riscos envolvidos, a CGU realiza auditorias ágeis, com entregas efetivas realizadas em apenas oito dias corridos após a publicação do edital ou do ato relacionado com a compra. Essa tempestividade permite que correções sejam realizadas antes da homologação dos certames e da assinatura dos contratos, prevenindo problemas na execução contratual. Esse processo enxuto foi uma inovação já que o tempo médio das avaliações tradicionais da CGU é superior a 400 dias.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

O sistema representa o estado da arte em termos de auditoria contínua. Ele implementa uma automação robótica dos processos de análise preventiva de compras públicas. A tecnologia possibilita a intervenção tempestiva para a correção dos certames ao longo dos processos, ajudando os gestores públicos no cumprimento de suas funções e na entrega de políticas públicas.

Visando aprimorar a solução, a CGU está desenvolvendo um acordo de cooperação com o Ministério da Gestão e Inovação para integrar o Alice ao novo Compras.gov.br. Isso permitirá que os gestores recebam os alertas de riscos durante o planejamento das ações, tornando a resposta ainda mais ágil e eficiente.

Quais são os objetivos da iniciativa?

A iniciativa Alice tem como objetivos principais:

- Fortalecer a eficiência e a integridade nas contratações públicas, garantindo a conformidade dos certames e a utilização adequada dos recursos públicos.

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

- Proporcionar aos gestores a capacidade de identificar e corrigir equívocos nas contratações de forma ágil e efetiva, evitando prejuízos financeiros e ineficiências nos processos de compra.
- Facilitar a atuação dos auditores internos de forma preventiva e tempestiva em relação às compras governamentais, permitindo a detecção antecipada de riscos e indícios de irregularidades.
- Ser um agente indutor da melhoria contínua do serviço público, fornecendo informações e insights valiosos para o aprimoramento dos processos de contratação e de gestão dos contratos públicos. Promover a colaboração entre os órgãos de controle governamentais em todo o país para que cada um, em seu âmbito de atuação, possa fomentar o aperfeiçoamento das compras públicas no país.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo da iniciativa Alice abrange os seguintes atores:

- Gestores públicos: Responsáveis por adquirir bens e serviços para



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

prestar serviços públicos à sociedade. Buscam realizar licitações com maior eficiência e integridade, evitando fragilidades e irregularidades nas compras públicas.

- Auditores internos governamentais da CGU, do Poder Executivo Federal e de outros Poderes e Esferas do Governo: Agregam valor à gestão pública e asseguram a correta aplicação dos recursos públicos.

Enfrentam desafios para acompanhar todas as compras realizadas, dada a grande quantidade e a abrangência da atuação dos Governos.

- Órgãos de controle (Ministério Público, Polícias, Tribunais de Contas): Buscam garantir a boa aplicação do dinheiro público e punir gestores que praticam irregularidades, visando diminuir a sensação de impunidade no país. Enfrentam dificuldades na identificação de desvios e na geração de provas para comprovar as irregularidades.

A iniciativa Alice atende às necessidades e interesses desses diferentes

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

atores, de forma eficiente e inovadora, possibilitando a análise tempestiva e preventiva das compras governamentais no âmbito de atuação de cada instituição. Com isso, a CGU fortalece o controle interno e promove a integridade na Administração Pública em todo o país e contribui para aprimorar a gestão dos recursos públicos. Essa abrangência de público-alvo e a capacidade de atender suas demandas são pontos muito positivos da ferramenta.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

A iniciativa surgiu a partir da divulgação interna, na CGU, de um checklist indicando uma série de questões objetivas que poderiam ser analisadas em editais de licitações para identificar possíveis restrições de competição ou direcionamentos de licitações.

A partir desse conteúdo percebeu-se a possibilidade de se automatizar algumas das análises. Em seguida a implementação seguiu as seguintes etapas:



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

1 - Em 2014 a ferramenta Alice foi desenvolvida para automaticamente e diariamente acessar a página do portal Compras.gov.br (antigo Comprasnet), realizar o download de documentações das compras publicadas, analisar os textos e enviar e-mails com alertas, mas apenas para a equipe de desenvolvimento.

2 - Em 2015 as tipologias de risco analisadas foram testadas com auditores e a utilização da Alice foi liberada para todos. Críticas e preocupações levaram a ajustes e melhorias.

3 - Em 2016 a CGU e o Tribunal de Contas da União (TCU) firmaram acordo que permitiu a cessão do código. O TCU passou a realizar evoluções e melhorias em sua versão da ferramenta.

4 - Em 2017 a ferramenta entrou em desuso na CGU porque o processo de trabalho ordinário da Casa não estava preparado para receber diariamente novas demandas.

5 - Em 2018 o seu uso foi retomado, com o redesenho dos processos

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

internos. A CGU buscou no TCU a versão que já havia incorporado algumas melhorias.

6 - De 2019 a 2020, foi ampliado o uso pela CGU e por outras instituições. Foi realizada a integração com o sistema de gestão de auditorias, o e-Aud, o que consolidou a mudança de processo necessária para alavancar o uso da ferramenta. Observou-se, então, a geração de resultados expressivos e o aumento da visibilidade da ferramenta.

7 - Em 2021 foi firmado um acordo de cooperação com o Ministério da Gestão e Inovação para integrar a ferramenta ao Compras.gov.br, de forma a permitir que os próprios gestores pudessem obter os alertas e fazer as possíveis correções de forma ainda mais tempestiva.

8 - Em 2022 a CGU estabeleceu critérios objetivos para auditorias em licitações de alto risco. Criou-se a Comissão Alice, grupo de auditores especialistas para monitorar o uso e direcionar evoluções. Explorou-se novas formas de uso de inteligência artificial e agregou-se bases de compras do sistema Licitações-e e do estado e dos municípios de



São Paulo. Foi também integrado um acesso direto à base do sistema Compras.gov.br o que aumentou a assertividade dos alertas.

9 - Em 2023 está em curso a incorporação de análise automatizada de possíveis sobrepreços, a incorporação de análises sobre a gestão contratual e a integração da base de compras da Caixa Econômica Federal.

Ao longo dessas etapas, a CGU demonstrou compromisso com o aperfeiçoamento contínuo da ferramenta, incorporando o feedback dos usuários e implementando melhorias.

Pelos resultados obtidos a CGU foi convidada pela Organização das Nações Unidas para apresentar a solução aos demais países em 2 diferentes conferências em 2022 e 2023.

Por que a iniciativa é inovadora?

1 - A ferramenta permitiu à CGU ampliar a cobertura e assertividade de

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

suas análises, agregando valor aos gestores, sem aumentar os gastos nem demandar mais servidores. Com a capacidade de acompanhar automaticamente a maioria das aquisições governamentais federais e boa parte das aquisições de Estados e de Municípios, a Alice superou a limitação humana, possibilitando uma visão abrangente e em tempo real das transações públicas. Essa escala de análise é um marco na auditoria governamental.

2- A iniciativa promoveu uma integração sem precedentes entre a auditoria e a gestão pública. O acordo de cooperação que incorpora a ferramenta ao Compras.gov.br estabelece uma sinergia entre as áreas, permitindo a participação dos gestores no processo de evolução da ferramenta.

3- A Alice implementou um processo de auditoria enxuto, ágil e focado em resultados efetivos em curtos prazos. A possibilidade de identificar riscos antes da realização das sessões públicas agiliza a correção de problemas, reduzindo potenciais prejuízos.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

4- A ferramenta explora intensivamente diversas bases de dados de diferentes origens, resolvendo um desafio relevante para a administração pública. A utilização de algoritmos de inteligência artificial de última geração impulsiona a capacidade analítica e de previsão da CGU.

5- A Alice introduziu a auditoria por exceção em grandes conjuntos de transações, priorizando e direcionando o olhar dos auditores para as questões mais arriscadas e relevantes para o país.

6- A iniciativa adotou um modelo de desenvolvimento em rede, envolvendo profissionais de diversas áreas da CGU. Essa abertura à colaboração e ao trabalho interdisciplinar estimula a inovação e criação conjunta de soluções.

7- A Alice inaugurou a oficialização do desenvolvimento de soluções de ciência de dados por servidores das próprias áreas finalísticas da CGU. Essa abertura à tecnologia e ao uso da inteligência artificial alavancou o potencial inovador da instituição. Antes da Alice esse tipo

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

de desenvolvimento era visto como inviável e não permitido.

A ferramenta viabiliza a análise do resultado dos alertas por meio de avaliações do auditor governamental. Isso permite uma retroalimentação das trilhas de auditoria, conduzindo o processo de auditoria contínua a uma melhoria rápida e constante.

A combinação desses atributos torna a iniciativa Alice excepcionalmente inovadora, destacando-se como uma solução avançada e pioneira na auditoria governamental e, principalmente, na área de compras públicas. A capacidade de aplicar tecnologias de ponta, integrar processos e promover colaboração interdisciplinar coloca a CGU na vanguarda da inovação no setor público.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Fortalecer a eficiência e a integridade nas contratações públicas, garantindo a conformidade dos certames e a utilização adequada dos recursos públicos	N/A	R\$ 9,7 bilhões em licitações suspensas ou canceladas	2019 a 2022	Consolidação de registros dos sistemas Alice e e-Aud.
Fortalecer a eficiência e a integridade nas contratações públicas, garantindo a conformidade dos certames e a utilização adequada dos recursos públicos	N/A	R\$ 1,31 bilhões foram contabilizados como benefícios financeiros da CGU	2019 a 2022	Consolidação de registros do sistema e-Aud.



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

A seguir apresentam-se exemplos de notícias publicadas pela mídia, repercutindo alguns dos casos descobertos por indicação da ferramenta (algumas dessas notícias estão indicadas no item 14 - links):

- Licitação para instalar 1.500 radares em BRs tinha sobrepreço de 21%
- FNDE previu comprar 370 vezes mais mesas e cadeiras para escolas públicas, aponta CGU
- CGU aponta sobrepreço de quase um milhão de reais em licitação para compra de merenda escolar do Colégio Pedro II
- CGU aponta sobrepreço de R\$ 1,6 bi em edital de mesas e cadeiras pelo FNDE Relatório da CGU aponta irregularidades em licitação do Programa Educação Conectada Com uso de tecnologia, CGU evita prejuízos de R\$ 812 milhões ao Estado

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

- Um jabuti gigante olhando para Bolsonaro: Irregularidades apontadas pelo CGU em edital de R\$ 3 bilhões do Ministério da Educação testa compromisso do presidente com finanças públicas
- Comprasnet vai integrar robô da CGU que varre licitações
- CGU identifica irregularidades em contratos de merenda no IFMS e reduz custo em R\$ 3 Milhões Controladoria barra pregões de licitações de R\$ 692 milhões
- CGU aponta sobrepreço superior a R\$ 7 milhões em licitação do DNI - no Acre TCE-MG apresenta economia feita com ajuda de robô Alice
- CGU aponta sobrepreço de R\$192 mi em aquisição de reservatórios pelo Dnocs na Bahia ? Bahia Notícias (bahianoticias.com.br)
- Robôs do TCE-MG evitam mais de R\$ 1 bilhão de prejuízo em licitações irregulares



Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

O desenvolvimento do Alice é realizado por Auditores Federais de Finanças e Controle, em sua maioria alocados na Secretaria Federal de Controle Interno. Atualmente, a equipe técnica responsável por sustentar e implementar evoluções na ferramenta é formada por 5 pessoas com conhecimentos, principalmente, nas áreas de tecnologia da informação, estatística, ciência de dados e inteligência artificial. Além desta equipe, a ferramenta também conta com colaboradores eventuais, distribuídos em outras áreas da CGU ? sede e regionais, para desenvolver e aperfeiçoar as trilhas de auditoria. O Alice também conta com uma Comissão, que sugere melhorias no sistema e delibera sobre regras e trilhas a serem implementadas. A Comissão atua sob demanda e é formada atualmente por 8 integrantes com conhecimentos especializados em processos de contratação e compras públicas.

Recursos Financeiros:

A implementação do Alice foi realizada de forma econômica, aproveitando

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

a infraestrutura tecnológica já disponível na CGU. Não houve necessidade de investimentos significativos, além das horas de trabalho dos servidores que desenvolveram a ferramenta. Os custos diretos estão relacionados principalmente aos proventos dos servidores envolvidos na criação e operação da ferramenta.

Recursos Tecnológicos:

O sistema Alice utiliza os recursos tecnológicos disponíveis na CGU, sem demandar aquisição de novos equipamentos ou infraestrutura. A equipe de desenvolvimento utilizou linguagens de programação como C# e Python, e o banco de dados SQL Server para construir a ferramenta. A integração com as bases de dados do sistema Compras.gov.br é viabilizada pelo SERPRO, com os custos de acesso cobertos pelo Ministério da Gestão e Inovação.

Outros Recursos:

Algumas funcionalidades do Alice dependem do acesso a dados específicos mantidos pelo SERPRO, com custos de acesso arcados pelo Ministério da Gestão e Inovação como parte do acordo de cooperação com a CGU.



Essa colaboração assegura o correto funcionamento e o acesso aos dados necessários para análise das compras públicas.

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

A iniciativa identificou as necessidades dos usuários por meio de um processo contínuo e participativo, com destaque para a atuação da Comissão Alice. Esse grupo de auditores especialistas em compras e contratações, reconhecidos na CGU e em todo o país, desempenha um papel fundamental na indicação e avaliação das tipologias de riscos que precisam ser analisadas pela ferramenta.

A Comissão Alice atua como elo entre os usuários e a equipe de desenvolvimento, conduzindo consultas e reuniões para compreender as demandas e desafios enfrentados no controle das contratações. Esses especialistas compartilham sua vivência diária no uso da ferramenta, identificando problemas recorrentes e sugerindo melhorias para aprimorar o sistema.

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

A Comissão também é responsável por avaliar as tipologias de riscos já implementadas na ferramenta, verificando sua relevância e eficácia. Essa análise constante permite ajustes e aprimoramentos, garantindo que o Alice esteja sempre atualizado e alinhado às necessidades reais dos auditores.

Através dessa abordagem centrada no usuário e da atuação ativa da Comissão Alice, a iniciativa assegura que o sistema seja uma poderosa ferramenta de controle e prevenção de irregularidades nas compras públicas. A participação desse grupo de especialistas garante que o Alice seja uma solução eficiente, ágil e precisa, contribuindo para uma gestão pública mais transparente, eficaz e alinhada com as demandas da sociedade.

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

Os principais mecanismos de transparência e controle social promovidos pelo Alice são:



1- Publicação dos resultados: Os resultados agregados da utilização do sistema são publicados na página da CGU na internet. Isso inclui informações sobre os certames analisados, os alertas emitidos, os riscos identificados e as ações de correção adotadas pelos gestores.

2- Acesso público a dados: A ferramenta Alice utiliza algumas fontes de dados de acesso público, como o Diário Oficial da União, possibilitando acompanhar e verificar dados utilizados nas análises.

3- Transparência nos processos: O sistema Alice realiza análises computadorizadas e gera alertas automáticos. Todo o processo é registrado e rastreável, garantindo a possibilidade de auditoria das ações realizadas.

Esses mecanismos de transparência e controle social fortalecem o compromisso da iniciativa em garantir uma gestão pública mais transparente, eficiente e responsável.

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

Durante o desenvolvimento da prática inovadora, três principais barreiras foram enfrentadas e superadas:

1- Para a obtenção de dados em tempo real sobre as licitações no portal Compras.gov.br era necessário superar o mecanismo de segurança captcha do site. A alternativa inicial foi contratar um serviço de resolução de captcha por humanos. Logo em seguida foi descoberta uma solução automática, sem necessitar de humanos e de pagamentos.

2- O uso de ferramentas de desenvolvimento de software era limitado a algumas áreas da CGU, o que dificultava a implementação do projeto. Os auditores desenvolvedores utilizaram seus computadores pessoais até obterem as autorizações necessárias.

3- O processamento de linguagem natural era pouco difundido, e as



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

bibliotecas de NLP estavam disponíveis apenas em linguagem Python, que era considerada exótica na época. Os desenvolvedores estudaram técnicas de NLP e elaboraram um algoritmo que identificava palavras-chave através de expressões regulares e analisava o contexto do texto para reduzir os falsos positivos.

Superando esses desafios, a equipe de desenvolvimento do Alice conseguiu viabilizar a ferramenta, possibilitando a análise automatizada dos editais e proporcionando maior eficiência e eficácia nas auditorias das compras públicas. As soluções encontradas demonstram o comprometimento da equipe em enfrentar obstáculos e aprimorar continuamente a prática inovadora para garantir resultados relevantes na gestão pública e no combate à corrupção.

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

Os seguintes fatores contribuíram para a efetividade e relevância da ferramenta:

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União

- 1- A incorporação do Alice nas rotinas cotidianas da CGU, através da integração com o sistema e-Aud, possibilitou o encaminhamento ágil dos alertas aos olhares dos auditores.
- 2- A rapidez na geração de resultados e a natureza preventiva das análises aumentaram a percepção dos auditores sobre o valor do trabalho proporcionado pelo Alice, incentivando seu uso efetivo.
- 3- A colaboração com o Ministério da Gestão e Inovação permitiu acesso a dados mais precisos e expandiu sua aplicação aos próprios gestores.
- 4- A existência de sistemas de informação como o Compras.gov.br, o Licitações-e e o SIAFI possibilitou uma atuação tempestiva e assertiva com base em dados confiáveis e abrangentes.
- 5- A disponibilidade de um corpo técnico qualificado, com expertise tanto em desenvolvimento tecnológico quanto em conhecimentos específicos sobre os riscos dos processos de compras governamentais, foi fundamental para o desenvolvimento e aprimoramento da solução.



**INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL**

6- O forte apoio da alta administração da CGU foi essencial para impulsionar o desenvolvimento e a consolidação do Alice como uma ferramenta de grande impacto na gestão pública.

A combinação desses fatores possibilitou a criação de uma prática inovadora que contribui significativamente para a eficiência e integridade nas contratações públicas, fortalecendo o combate à corrupção e promovendo uma gestão mais eficaz dos recursos públicos

Responsável institucional:

Joyce Lustosa Belga

Chefe de Divisão

Equipe envolvida:

Tiago Chaves Oliveir	Auditor Federal de Finanças e Controle
Joyce Lustosa Belga	Auditor Federal de Finanças e Controle
Rodrigo Santos de Paula	Auditor Federal de Finanças e Controle

**Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais -
Controladoria-Geral da União**

Alysson Barros de Moraes	Auditor Federal de Finanças e Controle
Alessandro de Oliveira Borges	Auditor Federal de Finanças e Controle
Marcelo Mercio Dandrea	Auditor Federal de Finanças e Controle
Wagner Brignol Menke	Auditor Federal de Finanças e Controle
Ronaldo Goncalves Borges	Auditor Federal de Finanças e Controle
Rodrigo Vilela Fonseca de Souza	Auditor Federal de Finanças e Controle
Rodrigo Dewes	Auditor Federal de Finanças e Controle
Oscar Haruo Miyake	Auditor Federal de Finanças e Controle
Matheus Scatolino de Rezende	Auditor Federal de Finanças e Controle
Gutemberg Assuncao Vieira	Auditor Federal de Finanças e Controle
Gustavo Cordeiro Galvao Van Erven	Auditor Federal de Finanças e Controle
Fernando Gottselig	Auditor Federal de Finanças e Controle
Fabio Divino da Silva	Auditor Federal de Finanças e Controle
Arthur Davila Lins Lemos	Auditor Federal de Finanças e Controle



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Parceiros:

Magnum Costa de Oliveira	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	Analista Técnico Administrativo
Hugo Medeiros Souto	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	Administrador
Fabiano Nogueira Brandão	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	Analista Técnico Administrativo
Everton Batista dos Santos	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	Analista em Tecnologia da Inovação
Diego César Santana Mendes	Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos	Analista Técnico Administrativo

Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais - Controladoria-Geral da União





INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

*Robô Alice - Analisador de Licitações, Contratos e Editais -
Controladoria-Geral da União*

Links:

https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/download/530/357/3347

<https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-08/com-uso-de-tecnologia-cgu-evita-prejuizos-de-r-800-milhoes-ao-estado>

<https://www.dgabc.com.br/Noticia/3119213/controladoria-barra-pregoes-de-licitacoes-de-r-692-milhoes>

<https://www.bahianoticias.com.br/noticia/258916-cgu-aponta-sobrepreco-de-rdollar-192-mi-em-aquisicao-de-reservatorios-pelo-dnocs-na-bahia?t=1691162893187>

https://revista.cgu.gov.br/Revista_da_CGU/article/download/530/357/3347

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 01

INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

3º LUGAR:

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

O Brasil, com sua vastidão territorial, biomas e clima variados, enfrenta obstáculos no monitoramento, planejamento e logística, levando a ações de alto risco e custo. Isso alimenta um cenário de crimes e desastres, abrangendo desmatamento ilegal, queimadas, rompimento de barragens, mineração irregular e fraudes diversas. Múltiplos órgãos públicos lutam para fiscalizar o uso do solo, recursos ambientais, agropecuários e obras.

Apesar das geotecnologias disponíveis para enfrentar esses desafios, altos custos e dificuldades de gestão limitam seu uso. Isso resulta em instituições subutilizando ou até divergindo em suas abordagens, prejudicando a compreensão do que realmente acontece. O Projeto



Brasil MAIS surgiu como forma de oferecer acesso ilimitado a imagens e produtos satelitais de alta resolução, capacitação e intercâmbio de conhecimento. Um esforço colaborativo que unifica esforços e promove soluções coordenadas para um futuro mais sustentável.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Antes da implementação do nosso projeto inovador de Sistema de Monitoramento Ambiental por Satélite, a situação no combate aos crimes ambientais no Brasil enfrentava diversos desafios significativos. O diagnóstico revelou uma série de problemas interligados que comprometiam a eficácia das ações de fiscalização e a proteção do meio ambiente.

O Brasil é conhecido por sua vasta riqueza natural, abrigando a maior parte da Floresta Amazônica e uma imensa biodiversidade. No entanto, essa riqueza enfrentava uma ameaça constante devido ao desmatamento ilegal, invasões em áreas protegidas, mineração ilegal e outras atividades criminosas. A capacidade limitada das instituições públicas federais,

estaduais e municipais de monitorar vastas áreas geográficas e acessar regiões remotas tornava difícil detectar e conter essas atividades prejudiciais.

A falta de recursos, a burocracia e as limitações logísticas contribuíam para uma abordagem reativa ao combate aos crimes ambientais. As ações de repressão muitas vezes eram lentas e, em muitos casos, os infratores eram capazes de evitar detecção e punição devido à falta de monitoramento eficaz.

A necessidade de uma mudança nesse contexto era urgente e imperativa. O agravamento dos crimes ambientais causa danos irreparáveis aos ecossistemas, à biodiversidade e ao equilíbrio ecológico. Além disso, havia preocupações crescentes em níveis nacionais e internacionais sobre o impacto das atividades criminosas no clima global e nos recursos naturais.

Era essencial adotar uma abordagem proativa e tecnologicamente avançada para combater esses crimes. A inovação era necessária para superar as limitações existentes, permitindo uma vigilância constante,



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

uma detecção mais rápida de mudanças e uma resposta mais eficiente por parte das autoridades responsáveis pela proteção ambiental.

Nesse contexto, a implementação do Projeto Brasil MAIS trouxe uma nova perspectiva para o combate aos crimes ambientais. A capacidade de monitorar grandes áreas geográficas de forma contínua e precisa, juntamente com a geração de alertas e relatórios analíticos, permitiu uma transformação na abordagem do problema, aumentando significativamente a eficácia das operações de repressão aos crimes ambientais e de fiscalização e proteção do meio ambiente.

Qual foi a inovação implementada?

Para enfrentar os desafios significativos no combate aos crimes ambientais no Brasil, desenvolvemos uma solução inovadora e abrangente que combina tecnologia avançada de satélites de alta e altíssima resolução, plataformas integradas, capacitação, pesquisa e, principalmente, uma rede de instituições públicas instituída e suportada

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

no âmbito do Programa Brasil MAIS do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

O núcleo da solução é o Sistema de Monitoramento Ambiental por Satélite, que utiliza imagens em alta resolução de uma constelação de mais de 180 satélites, para capturar detalhes precisos da superfície terrestre. Diariamente, essa tecnologia abrange todo o território brasileiro, detectando mudanças sutis e atividades suspeitas quase em tempo real. A análise das imagens é aprimorada por algoritmos de processamento de imagem e aprendizado de máquina, permitindo uma identificação precisa de desmatamentos, invasões, mineração não autorizada e outras atividades ilegais.

As imagens de altíssima resolução, assim entendidas aquelas que possuem resolução melhor que 1 metro, complementam a solução permitindo detalhamento de alvos específicos apontados pelo sistema de monitoramento. Da detecção de pequenas aeronaves em pistas clandestinas à identificação de maquinário, de acessos em navios ou



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

prédios ou mesmo a quantificação de veículos, as imagens de altíssima resolução promovem melhor planejamento de operações e incursões mais seguras.

Estão disponíveis duas plataformas integradas, uma que compõe o Sistema de Monitoramento Ambiental por Satélite e está acessível via Internet (<https://plataforma-pf.sccon.com.br/#/>) a todas as instituições que participam do projeto, e a Plataforma Inteligeo, que permite às instituições públicas fazerem gestão do conhecimento geoespacial produzido por elas, garantindo que não se perca e que seja acessível aos servidores e, caso desejem, aos cidadãos (transparência pública).

A capacitação é realizada em plataforma de ensino à distância (EaD), contemplando cursos abertos (públicos) e fechados (apenas instituições participantes). Os cursos disponíveis vão do nivelamento (direcionado a qualquer pessoa que não tenha conhecimento de geotecnologia) até o avançado, que inclui técnicas de geoprocessamento. O projeto também contempla a pesquisa e desenvolvimento de novos algoritmos e técnicas, promovendo a melhoria contínua do projeto.

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

O Programa Brasil MAIS foi instituído como forma de regulamentar e suportar o projeto no longo prazo, além de assegurar competências e regras mínimas de governança. Assim, para garantir acesso e uma utilização mais efetiva e segura de tudo que contempla o projeto, foi estruturada e operacionalizada a Rede do Programa Brasil MAIS (RedeMAIS), rede matricial de instituições acessível a órgãos e entidades da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, por meio de adesão, sem contrapartida financeira. Além disso, para governança do programa, foi instituído o Comitê-Gestor do Programa Brasil MAIS com a finalidade de zelar pela continuidade e pelo alcance dos objetivos do programa.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal



A plataforma de alertas e dashboard (Figura 1) realiza monitoramento de 4 milhões de km² do país, gerando alertas de mudanças diários e semanais, e permitindo a produção de relatórios automatizados com cruzamento de dezenas de bases de dados públicas.

Figura 1 - Plataforma de alertas diários de desmatamento, mineração, queimadas, embarcações etc.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

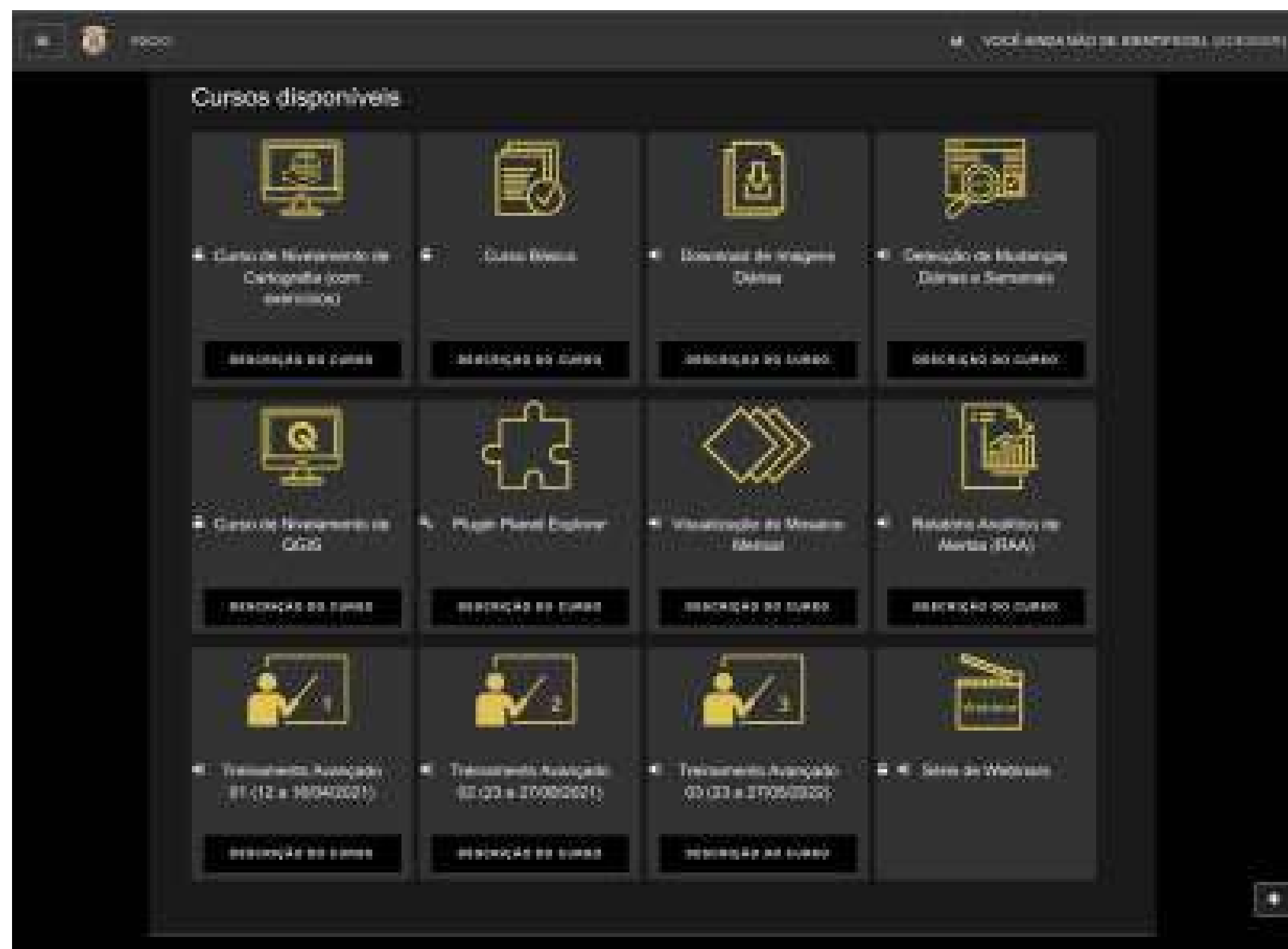


Figura 2 - Plataforma de Ensino à Distância

A plataforma de ensino à distância (Figura 2) disponibiliza cursos de nivelamento, básicos, avançados e específicos para ampliar o número de agentes públicos capacitados a trabalhar com geoinformação. Nesse sentido, os cursos de nivelamento e básico são abertos para o público em geral, com a finalidade de inclusão digital e de geoinformação.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Aprimorar a Detecção de Crimes Ambientais: melhorar a capacidade de detectar e monitorar atividades criminosas relacionadas ao meio ambiente, garantindo uma detecção mais rápida e precisa para prevenir danos ambientais significativos.

Agilizar a Resposta das Instituições: redução do tempo de resposta das instituições responsáveis, permitindo uma ação imediata diante de alertas de detecção de mudanças, minimizando danos causados por atividades criminosas.



Fornecer Informações Precisas e Atualizadas: informações detalhadas e atualizadas sobre mudanças ambientais, permitindo uma compreensão mais completa das atividades criminosas em andamento e facilitando a tomada de decisões informadas.

Prevenir Crimes Ambientais: dissuadir potenciais infratores, mostrando que a detecção e punição são prováveis.

Fornecer Base para Tomada de Decisões: O dashboard e os relatórios analíticos integrados permitem a formulação de estratégias mais eficazes e eficientes.

Contribuir para a Sustentabilidade e Biodiversidade: promover a preservação de ecossistemas e biodiversidade.

Promover a Colaboração entre Instituições: otimizar recursos e conhecimentos, fortalecendo a eficácia das operações de combate aos crimes ambientais.

Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento: Ao disponibilizar gratuitamente a solução para as instituições, o projeto busca democratizar o acesso à tecnologia de satélite e ao conhecimento relacionado ao combate aos crimes ambientais, eliminando barreiras financeiras.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

A iniciativa impacta diretamente instituições públicas federais, estaduais e municipais, aprimorando a detecção e ação contra crimes ambientais. Equipes de fiscalização e repressão obtêm alertas precisos, agindo eficientemente. Autoridades têm base analítica para decisões. Comunidades locais e biodiversidade indiretamente beneficiam-se, pois a iniciativa contribui para a preservação dos recursos naturais, da biodiversidade e da qualidade de vida. A sociedade ganha com conscientização e um ambiente sustentável. O setor empresarial também é favorecido, pois a iniciativa ajuda a reduzir a concorrência desleal e promove práticas de negócios mais responsáveis. Instituições de pesquisa e educação têm acesso a dados para estudos. Em síntese, a iniciativa transforma a forma de atuar



em relação ao meio ambiente, beneficiando múltiplos públicos.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Em 2018, foi realizado um projeto piloto regional em áreas determinadas do Amazonas e, em 2019, um ampliado para pequenas áreas em nível nacional. A partir dos resultados, foi concebido e implementado, em 2020, o Projeto Brasil MAIS (Meio Ambiente Integrado e Seguro). A partir do projeto, a Polícia Federal propôs a instituição do Programa Brasil MAIS, no âmbito do Ministério da Justiça e Segurança Pública, como uma forma de integrar e sustentar a longo prazo as atividades, equipe, conhecimento e tecnologias próprias e/ou contratadas necessárias à sua operacionalização, incluindo a criação da Rede do Programa Brasil MAIS (RedeMAIS), com a finalidade de estruturar ambiente matricial de cooperação com órgãos e entidades públicos, e do Comitê-Gestor do Programa Brasil MAIS. Atualmente, imagens satelitais de alta resolução, alertas, plataforma, relatórios, capacitação e pesquisa são disponibilizados a mais de 310 instituições parceiras e mais de 48 mil usuários.

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

O Serviço de Geomática da Polícia Federal é a unidade responsável pela gestão e operacionalização da RedeMAIS, incluindo as contratações, disponibilização de insumos e tecnologias, capacitação, pesquisa e o processamento das adesões das instituições interessadas.

Por que a iniciativa é inovadora?

O Programa Brasil MAIS é o maior programa de sensoriamento remoto operacional do país, sendo a primeira vez que um órgão propõe e implementa um programa que entrega capacitação, plataformas, imagens e produtos satelitais de alta resolução para qualquer órgão ou entidade públicos que necessitem, bastando realizar adesão, cuja contrapartida é intercâmbio de dados, ou seja, sem contrapartida ou impacto financeiro no aderente. Além disso, há forte transferência de conhecimento, com a realização de capacitações avançadas e de formação de multiplicadores, além do Encontro Nacional de Usuários da RedeMAIS, realizado em Maio/2023, com a participação de 300 agentes públicos de 100 instituições integrantes da RedeMAIS.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

A iniciativa é inovadora porque introduz uma abordagem tecnológica de vanguarda no combate aos crimes ambientais, revolucionando a forma como as instituições públicas atuam para proteger o meio ambiente. A integração de imagens de satélite em alta resolução, alertas automáticos, plataformas e uma rede matricial de compartilhamento de informações (RedeMAIS) é única e sem precedentes, democratizando o acesso a essa tecnologia, tornando-a acessível a instituições públicas de forma gratuita. A capacidade de monitorar diariamente todo o território brasileiro, detectar mudanças sutis e gerar alertas precisos proporciona uma vantagem significativa em relação aos métodos tradicionais de repressão e fiscalização. Essa combinação de tecnologia avançada, democratização e colaboração cria um paradigma inovador no enfrentamento dos crimes ambientais, com potencial para impactar positivamente a sociedade e o meio ambiente de maneira significativa.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento	Realizar 2 capacitações avançadas ao ano	6 capacitações realizadas	09/2020 a 08/2023	Realização de ações de capacitação totalizando mais de 200 inscritos de órgãos federais, estaduais, distritais e municipais.
Fornecer Base para Tomada de Decisões	Disponibilizar plataforma para integração e gestão de dados espaciais das instituições	Inteligeo versão 5 implantado	2020 a 2023	Disponibilização e entrega do produto ao MJSP e à SGD/SEDGGD/ME
Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento	Promover a adesão do maior número possível de instituições na RedeMAIS	311 instituições com acesso	09/2020 a 08/2023	Lista das instituições com acesso, disponibilizada na página de indicadores da plataforma: https://plataforma-pf.scon.com.br/#/reports
Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento	Promover a divulgação do conhecimento geo especial por meio da capacitação do maior número possível de usuários das instituições da RedeMAIS	233 mil interações realizadas na plataforma EAD	09/2020 a 08/2023	Informação disponível na página de indicadores da plataforma: https://plataforma-pf.scon.com.br/#/reports



Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento	Desenvolvimento de metodologia e algoritmo de detecção de plantios ilícitos no semiárido brasileiro	Metodologia e algoritmos desenvolvidos em parceria com a empresa contratada	2020 a 2021	Algoritmo detectando plantios de maconha e validação em campo dos alertas
Democratizar o Acesso à Tecnologia e Conhecimento	Realizar 1 capacitação de formação de multiplicadores ao ano	1 capacitação realizada	2021	Formação de 24 agentes públicos como multiplicadores de capacitação em geotecnologias.
Promover a Colaboração entre Instituições	Disponibilizar dados geoespaciais governamentais e geo especializar dados de interesse de forma integrada	59 instituições (além das instituições de segurança pública) com bases de dados ofertadas	2022 a 2023	Bases de dados ofertadas em contrapartida pelas instituições que aderem à RedeMAIS.
Aprimorar a Detecção de Crimes Ambientais	Desenvolvimento de super alertas	Desenvolvido o super alerta de indicativos de fraude em Plano de Manejo Florestal Sustentável	2022 a 2023	Super alerta de indicativo de fraude em PMFS implantado na plataforma
Aprimorar a Detecção de Crimes Ambientais	Desenvolvimento de super alertas	Desenvolvido o super alerta de quebra de embargo ambiental em cooperação com o IBAMA	2018 a 2023	Métricas do sistema criminalística com tempo médio de produção de laudos ambientais específicos
Promover a Colaboração entre Instituições	Aumentar a eficácia das operações com maior impacto nas atividades criminosas	mais de R\$ 10 bilhões em multas, apreensões e bloqueios de bens	2018 a 2023	Resultados das operações publicados na imprensa e compilados e disponibilizados em https://plataforma-pf.sccon.com.br/#/reports



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

Cerca de 52 instituições federais, 179 estaduais/distritais e 77 municipais já possuem acesso aos produtos e serviços da RedeMAIS.

Os resultados apurados de forma amostral em notícias veiculadas na imprensa de 2020 a 2023, e consolidadas na página pública do projeto (<https://plataforma-pf.sccon.com.br/#/reports>), demonstram que o projeto Brasil MAIS apoiou as operações e contribuiu com um impacto de mais de R\$10 bilhões nas atividades criminosas. Frente ao custo do projeto no mesmo período, cerca de R\$166 milhões, o impacto causado representa um retorno para a sociedade de mais de 5.000% (cinco mil por cento).

Em 2020, o sistema permitiu detectar frentes de garimpo ilegal em terras indígenas no Pará e, na Operação Bezerro de Ouro II, foram inutilizados os maquinários da exploração que causou dano ambiental de R\$ 8 milhões em um período de seis meses (Figura 3).

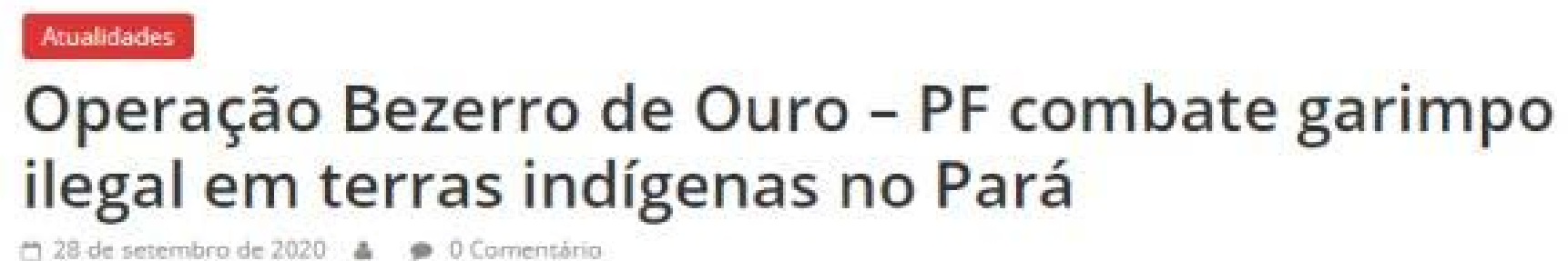


Figura 3 - Operação de repressão ao garimpo ilegal em terras indígenas.

Ainda em 2020, durante a Operação Minamata, foi possível detectar e desativar quatro dragas de garimpo ilegal na margem de rios no Estado do Amazonas, além de três balsas com cerca de 50 mil litros de diesel e



de gasolina. A celeridade na disponibilização dos alertas e das imagens demonstrou-se fundamental para a ação dos policiais.

PF deflagra operação contra garimpo ilegal no Amazonas

Publicado em 21/09/2020 às 8h06
Por Portal do Holanda



Equipe em operação - Foto: Arquivo PF

Figura 4 - Operação de repressão ao garimpo ilegal com dragas no Amazonas

Também em 2020, as imagens diárias permitiram, no âmbito da Operação Mataá, a análise dos incêndios no Pantanal e a indicação das propriedades onde o fogo teve início (Figura 5).

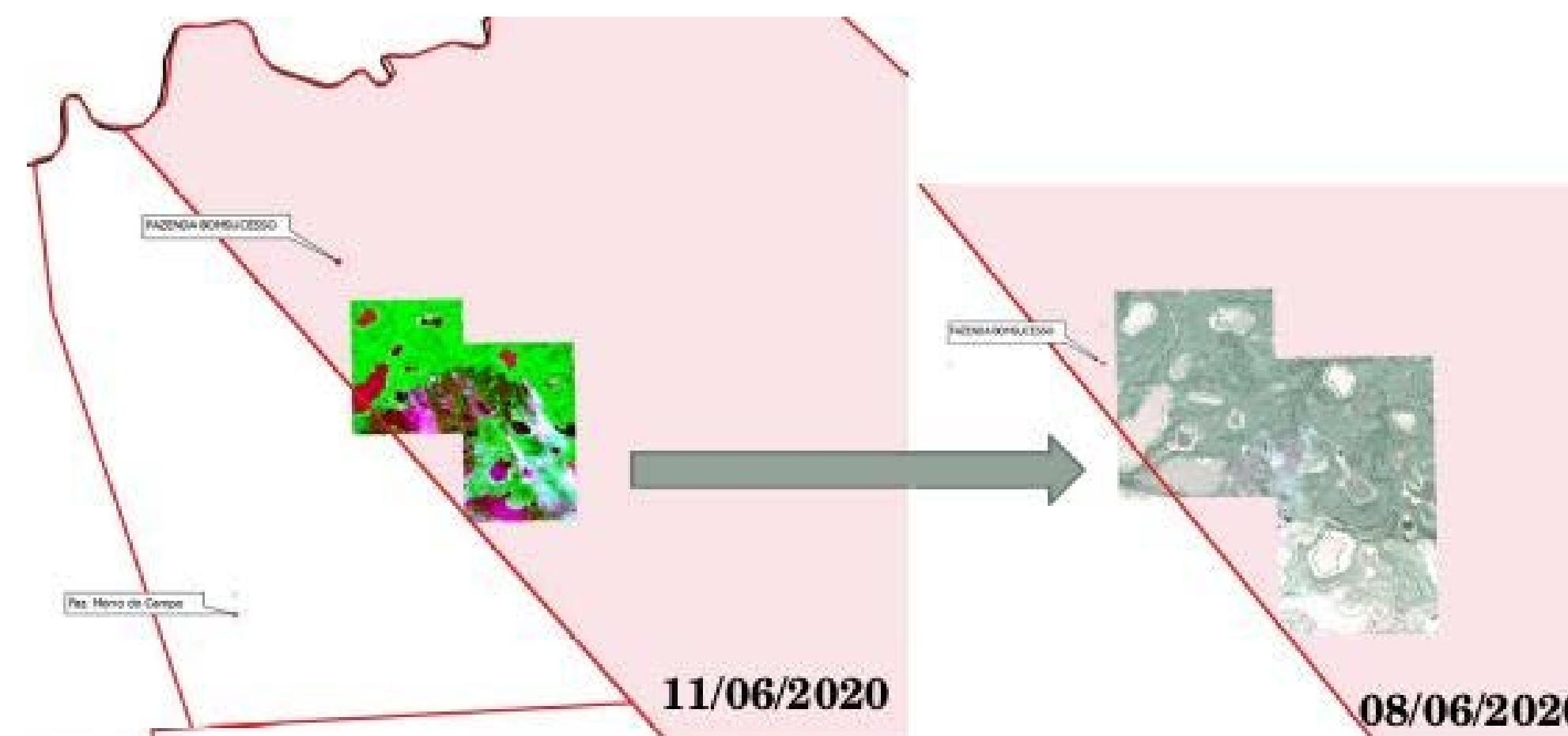


Figura 5 - Imagens depois do incêndio e do início do incêndio no Pantanal com apontamento de propriedade

As possibilidades de utilização dos recursos são inesgotáveis. As imagens já estão sendo utilizadas pela CGU para análises de desvio de recursos públicos em obras de engenharia, com identificação de inconsistências que geraram prejuízo de R\$2,7 milhões em obra rodoviária.



Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

A equipe envolvida com a concepção, projeto, proposição, estruturação e operacionalização da iniciativa é do Setor de Informações Geográficas da Polícia Federal, composta por 9 Peritos Criminais Federais (áreas de Informática, Engenharia Florestal e Geologia), 1 Agente de Polícia Federal e 1 Agente Administrativo.

O diferencial da iniciativa é sua capacidade de integrar outras instituições por intermédio da RedeMAIS e, por isso, os resultados ultrapassam a própria Polícia Federal. Assim, todas as instituições integrantes, possuem acesso aos produtos, serviços e tecnologias disponibilizados, e contribuem, com seus próprios recursos, inclusive humanos, para o sucesso da iniciativa. Essa estrutura sinérgica economiza recursos e gera eficiência.

Recursos Financeiros:

O projeto, atualmente, apresenta custo de R\$ 60 milhões ao ano, cobrindo 8.602.764 km² (território brasileiro e parte do mar territorial), e disponibiliza, sem custos financeiros de contrapartida, a todos os órgãos e entidades da Administração Pública federal, estadual, distrital e municipal (que não explorem comercialmente suas atividades), o acesso a imagens diárias satelitais em alta resolução de todo território nacional, alertas diários e semanais, plataformas, capacitação e pesquisa em tecnologias de ponta.

Como comparação, apenas o contrato piloto nacional da Polícia Federal, que cobria 181.000 km², ou seja, 2% (dois por cento) da área de cobertura do projeto, tinha um custo anual de cerca de R\$1,4 milhões e poderia ser utilizado apenas pela Polícia Federal.

Como a RedeMAIS já possui 245 instituições com acesso à plataforma, temos um custo anual de R\$225 mil por instituição. Novas instituições



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

estão aderindo a todo momento e, com o ingresso dos municípios, o custo por instituição tende a cair mais e de forma ainda mais drástica. Assim, o ingresso das instituições federais, estaduais, distritais e municipais, sem contrapartida financeira, ou impacto financeiro no projeto, permite que a eficácia e eficiência do emprego do recurso público seja aumentada a cada adesão, ao mesmo tempo que os órgãos e entidades aderentes evitam contratações similares, economizando orçamento.

Recursos Tecnológicos:

A tecnologia empregada envolve imagens diárias ópticas de uma constelação de mais de 180 satélites da constelação PlanetScope (da empresa Planet), com 3m de resolução espacial da imagem ortorretificada, geração de alertas diários e semanais e disponibilização de painel de indicadores entre outras. O diferencial tecnológico é que os produtos são recentes, coletados e disponibilizados muito próximo do momento presente, o que é essencial para órgãos de segurança pública e fiscalização.

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

Muitos recursos tecnológicos estão sendo economizados com a iniciativa, que trouxe tecnologia disruptiva tanto na capacidade de coleta de imagens quanto na forma de disponibilização, permitindo a visualização ilimitada da imagem (imagem visual RGB) sem a necessidade de download da imagem satelital, armazenamento ou processamento. Assim, agiliza-se o acesso à informação por parte dos usuários e otimiza-se o recurso público com menor demanda por armazenamento e processamento.

Outros recursos tecnológicos em software livre estão sendo agregados na construção da plataforma básica comum de gestão e visualização de dados especiais, que permitirá que qualquer instituição pública possa iniciar a gestão de seus dados espaciais de forma simples e padronizada, bem como disponibilizar esses dados espaciais no âmbito de sua atuação ou mesmo publicá-los para a sociedade.

Todos esses esforços levam a um ganho considerável de eficiência.

Outros Recursos:

Não há.



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

A formulação da prática inovadora foi cuidadosamente projetada para colocar os usuários no centro da atividade, garantindo que suas necessidades, perspectivas e contribuições fossem incorporadas em todas as fases da iniciativa. Isso foi alcançado por meio de um processo participativo e colaborativo, envolvendo os usuários desde o diagnóstico até a avaliação da iniciativa implementada.

Além da realização de dois projetos piloto, com excelentes resultados, a formação da equipe, em grande parte na área ambiental, e sua experiência no contato diário com instituições federais e estaduais dessa mesma área, aliou-se à experiência de alguns membros da equipe em cargos de alta gestão em órgãos da Administração Pública, permitindo traçar as necessidades da Polícia Federal e de boa parte das instituições públicas.

Diversas reuniões foram realizadas, então, com instituições públicas para apresentação do projeto e levantamento de necessidades e parcerias.

Assim, muitas proposições foram consideradas e incorporadas ao projeto como forma de potencializar seus benefícios.

Os eixos de capacitação e pesquisa potencializam a transferência de conhecimento e tecnologia para as instituições integrantes, buscando a efetiva internalização da geotecnologia nos processos institucionais por intermédio das pessoas.

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

Portal de Acesso Público: Foi criado um portal online acessível ao público (<https://plataforma-pf.sccon.com.br/#/reports>), onde informações relevantes e dados são disponibilizados de maneira transparente e acessível.

Mecanismos de Feedback: Canais de comunicação (canais de suporte) foram estabelecidos para que os usuários possam fornecer feedback ou fazer perguntas, promovendo a participação ativa e a contribuição.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Monitoramento Externo: A participação de órgãos de controle (TCU, TCE, CGU, Ministério Público etc.) permite que avaliem a implementação e eficácia da iniciativa, trazendo perspectivas externas e aumentando a accountability.

O projeto inclui a construção de plataforma de gestão do conhecimento e visualização de dados espaciais, o que permitirá que qualquer instituição pública possa iniciar a gestão de seus dados espaciais de forma simples e padronizada, promovendo a disponibilização desses dados espaciais a outras instituições parceiras e, principalmente, permitindo a publicação desses dados para a sociedade (transparência pública).

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

Na fase de viabilização, por ser um projeto audacioso e de custo elevado, a obtenção de patrocínio político, aprovação e financiamento foram as maiores barreiras. Na parte da execução da iniciativa, a maior barreira é a insuficiência de recursos humanos, em especial para realizar as negociações e instrução dos respectivos processos de adesão das

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

centenas de instituições que a solicitam, mas também para realizar as contratações, a gestão e fiscalização contratuais, o desenvolvimento de plataformas e o planejamento e execução das capacitações.

A barreira de obtenção de patrocínio político e aprovação durou de novembro/2019 a junho/2020, quando, em 22/06/2020, o projeto foi apresentado ao Ministro da Justiça e Segurança Pública que aprovou e o priorizou, determinando que a Polícia Federal tratasse com os parceiros de interesse informados, que são a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), para alcance e intermediação com os órgãos de segurança pública dos estados da federação, e com a Secretaria-Executiva do Ministério da Justiça e Segurança Pública, para governança e priorização do projeto no âmbito do ministério.

A barreira de obtenção de financiamento durou até julho/2020, quando o projeto foi apresentado ao Colégio Nacional de Secretários de Segurança Pública, e obteve manifestação formal de interesse, sendo em seguida apresentado ao Conselho Gestor do Fundo Nacional de Segurança Pública, que aprovou o financiamento do projeto.



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Assim, foi proposto pela PF que, a partir do projeto Brasil MAIS, fosse instituído por portaria ministerial o Programa Brasil MAIS e criada a RedeMAIS, para estruturação de ambiente matricial de cooperação com os órgãos e entidades públicos, como forma de sustentação das atividades.

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

1 - Acesso a Tecnologia de Satélite Avançada: A disponibilidade de tecnologia de satélite de alta resolução e algoritmos de processamento de imagem permitiu a detecção precisa de mudanças ambientais em tempo real, servindo como a base tecnológica para a iniciativa.

2 - Colaboração Interinstitucional: A colaboração entre instituições governamentais proporcionou recursos, conhecimento e expertise multidisciplinar, enriquecendo a implementação e resultados.

3- Compromisso Governamental: O engajamento e comprometimento de autoridades governamentais em todas as fases da iniciativa garantiram

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal

a alocação de recursos, tomada de decisões ágeis e apoio político.

4- Acesso à Plataforma sem impacto financeiro: A decisão de disponibilizar gratuitamente o acesso à RedeMAIS para as instituições públicas aumentou a adesão e ampliou o impacto da iniciativa, eliminando barreiras financeiras.

5- Normas e Regulamentações Claras: Normas e regulamentações bem definidas foram estabelecidas para garantir a integridade dos dados, a proteção da privacidade e a conformidade legal, aumentando a confiança pública.

6- Feedback Contínuo dos Usuários: A incorporação contínua do feedback dos usuários, em especial por meio do canal de suporte, assegurou que a iniciativa fosse alinhada com suas necessidades e expectativas, resultando em melhorias iterativas.

7- Capacitação e Treinamento: O fornecimento de treinamento adequado às instituições garantiu a utilização eficaz da plataforma, maximizando o potencial de detecção e ação.



Responsável institucional:

Cristiano da Cunha Duarte -
Chefe do Serviço de Geomática

Equipe envolvida:

Windelmarcos Ferreira de Borba	Escrivão de Polícia Federal
Fabio Barbosa Lagares	Agente de Polícia Federal
Felippe Pires Ferreira	Perito Criminal Federal
Ricardo Cordeiro Vitoria de Moraes	Perito Criminal Federal
Raymeson Rodrigues de Melo	Escrivão de Polícia Federal
Marcos Roberto de Paula	Agente de Polícia Federal
Marcelo Garcia de Barros	Perito Criminal Federal
Luciano Lamper Martinez	Perito Criminal Federal
Laura Dietzsch	Agente Administrativo
Karinne Silvéria Batalha	Agente Administrativo
Fernanda Oliveira Santos	Agente Administrativo
Elizeu Maia - Mattos Sobrinho	Agente de Polícia Federal
Eder Carlos de Santana Silva	Perito Criminal Federal
Diogo Ricardo Mrozinski	Perito Criminal Federal
Diogo Otávio Scalia Pereira	Perito Criminal Federal
Daniel Russo	Perito Criminal Federal
Daniel Araújo Miranda	Perito Criminal Federal

Felipe Oscar Sampaio Gomes de Almeida	Diretor de Gestão e Integração de Informações
Washington Guanaes Bonini	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Gov
Vinicius Ceron Rissoli	Diretor de Operações
Rolando Alexandre de Souza	Delegado de Polícia Federal
Raimundo Nonato Azevedo Filho	Perito Criminal Federal
Nelson Gonçalves de Souza	Coronel
Márcio Nunes de Oliveira	Agente da Polícia
Luciana Caetano Silva Fernandes	Coordenadora Geral de Gestão e Integração de Dados
Marcelo Micheli	Agente de Polícia Federal
Iara Musse Felix	CEO
Carlos Renato Machado Paim	Coronel
Bilmar Angelis Almeida Ferreira	Chefe do Departamento de Logística e Finanças
André Luiz de Almeida Mendonça	Ministro STF
Alexandre Silva Saraiva	Delegado de Polícia Federal
Alan de Oliveira Lopes	Perito Criminal Federal



INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS
NO PODER EXECUTIVO FEDERAL, ESTADUAL E DO DISTRITO FEDERAL

Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro - Polícia Federal



INICIATIVAS VENCEDORAS

ESCOLHA DO PÚBLICO

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás Controladoria-Geral do Estado de Goiás

O Programa de Compliance Público do Estado de Goiás é uma boa prática de governança que congrega dois grandes projetos: o Programa de Compliance Público do Poder Executivo Estadual (PCP) e o Programa de Compliance Público Municipal (PCM). Ambas as iniciativas são coordenadas pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás - sendo o PCM realizado em parceria com o Tribunal de Contas dos Municípios (TCM) e a Federação Goiana dos Municípios (FGM). O objetivo da iniciativa é assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos.



Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Ao assumir o governo estadual, a atual gestão viu-se frente a uma situação calamitosa. O poder público encontrava-se em uma situação de desamparo. Folhas em atraso, ausência no pagamento de fornecedores e a paralisação de obras públicas estratégicas eram o cenário corriqueiro do executivo goiano. Além disso, outro elemento apresentava-se como extremamente nocivo ao relacionamento entre administração pública e a sociedade civil: a constante presença de agentes públicos goianos em episódios de desvios de conduta amplamente noticiados pela mídia.

Este cenário apresentava uma grande situação-problema. A ineficiência administrativa da gestão, aliada à esta constante exposição de escândalos políticos, vinha causando um enorme desgaste na credibilidade do poder público estadual perante o cidadão goiano. Neste sentido, desenvolver dispositivos capazes de reverter tal cenário e permitir a retomada da confiança no executivo goiano foi uma demanda prioritária para o novo governo.

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás Controladoria-Geral do Estado de Goiás

Assim sendo, o ano de 2019 marca o surgimento do Programa de Compliance Público do Poder Executivo de Goiás (PCP). Coordenado pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás (CGE-GO) e promulgado pelo Decreto nº 9.406/2019 e estruturado em quatro eixos: ética, gestão de riscos, responsabilização e transparência. Conforme estabelece o normativo, seu principal objetivo é assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos. O PCP, hoje, é uma política pública de governança consolidada na administração pública goiana - contando com a adesão de todas as 45 unidades administrativas com natureza vinculativa ao poder público estadual. Ao todo, suas ações foram responsáveis por gerar uma economia potencial que ultrapassa a casa dos R\$1,8 bilhão - confirmando sua eficiência em retomar a sustentabilidade financeira do Estado que, como vimos, estava seriamente comprometida pelos atos de gestões anteriores.

O sucesso da iniciativa deu origem à ambição de compartilhar estas boas práticas de governança com os municípios goianos. Desta forma, a equipe da CGE-GO passou a trabalhar no sentido de adaptar a metodologia do



PCP para a realidade da gestão dos municípios goianos - especialmente os de pequeno porte, vasta maioria dos 246 governos locais que integram o território estadual. Assim, o ano de 2022 marca o surgimento do Programa de Compliance Público Municipal (PCM). Inspirado pelas boas práticas estabelecidas no poder estadual, o PCM é composto por três eixos: gestão de riscos, ética e transparência/ouvidoria. Após contar com 12 participantes em sua edição-piloto, o projeto recebeu no ano de 2023 um total de 61 inscrições de municípios goianos - além da participação da cidade maranhense de Itapecuru-Mirim, como convidado, demonstrando a repercussão e visibilidade do projeto em apenas dois anos de implementação.

Qual foi a inovação implementada?

A principal atividade de inovação implementada pela metodologia de ambos os programas faz referência ao grande enfoque que estas iniciativas atribuem ao processo de internalização de valores éticos pelos servidores da administração pública. Eixo estruturante do PCP e

PCM, a necessidade de estabelecer um amplo esforço para a promoção destes princípios foi identificada com base nos elementos apresentados na exposição da situação-problema que motivou o projeto - a erosão do relacionamento entre poder público e sociedade civil, motivada pela ineficiência administrativa e exposição de casos de desvios de conduta envolvendo autoridades goianas.

Neste sentido, uma das etapas iniciais foi, justamente, definir quais seriam os valores e princípios responsáveis por nortear as atividades cotidianas do servidor público goiano. Para tal, a Controladoria-Geral do Estado inovou ao convidar o cidadão goiano a tomar parte do processo de construção do código de conduta da administração pública estadual. Assim, no ano de 2019, 1.379 goianos participaram da definição dos princípios basilares da atuação de seus agentes políticos.

Na ocasião, os seguintes questionamentos foram apresentados aos respondentes: Quais as qualidades desejadas/indesejadas para o servidor público; Quais os comportamentos esperados e os a serem evitados;



e Quais os comportamentos esperados e os a serem evitados dos ocupantes de postos de chefia. As qualidades desejadas mais citadas na consulta foram: honestidade (513 menções), integridade (467 menções) e imparcialidade (335 menções). Já no que se refere aos comportamentos indesejados, o mais citado foi buscar e receber vantagens pessoais, com 227 menções. Ao final do processo, os dados consolidados da consulta pública foram anexados ao Código de Ética e Conduta Profissional do Servidor e da Alta Administração do Poder Executivo do Estado de Goiás - formalizado pelo Decreto nº 9.837/2021.

Para além deste enfoque no campo da ética, o esforço da CGE-GO em viabilizar a replicabilidade da metodologia no âmbito dos governos locais goianos destaca-se, também, como uma ação pioneira no campo da promoção da governança pública em nosso país. Estabelecido em parceria com a Federação Goiana dos Municípios (FGM) e o Tribunal de Contas dos Municípios Goianos (TCM-GO), o Programa de Compliance Público Municipal surge com o objetivo de estabelecer uma rede de boas práticas de governança capaz de contribuir de forma integral com o desenvolvimento do território goiano - tendo, para isto, sua metodologia

adaptada para facilitar a implementação dos dispositivos de compliance em poderes municipais de pequeno porte.

Após a participação de 12 municípios em sua edição-piloto, o PCM recebeu a inscrição de 61 governos locais em sua segunda edição. Além disso, o programa recebeu a participação do município maranhense de Itapecuru-Mirim - em caráter convidativo. Estes elementos reforçam a repercussão e visibilidade da iniciativa nestes dois anos iniciais de sua implementação.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Conforme estabelece o Decreto nº 9.406/2019, o principal objetivo do Programa de Compliance Público do Poder Executivo Estadual é assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos. Além disso, os seguintes objetivos específicos podem ser elencados como parte do projeto: 1) a reformulação do Código de Ética do Servidor Público do Estado de Goiás, com participação popular por



ESCOLHA DO PÚBLICO

meio de consulta pública; 2) promoção de práticas de internalização de valores éticos; 3) o aprimoramento dos serviços de ouvidoria favorecendo a participação cidadã; 4) a implementação da metodologia de gestão de riscos em todos os órgãos do poder executivo; 5) a implementação do Sistema de Controle de Procedimentos Administrativos Correcionais (SISPAC) e o incentivo ao uso dos Termos de Ajustamento de Conduta (TAC) em detrimento aos onerosos Processos Administrativos tradicionais.

Já em relação ao Programa de Compliance Público Municipal, seu objetivo macro é o de promover entre os municípios do Estado, um conjunto de procedimentos que asseguram a conformidade da gestão com padrões éticos e legais por meio da realização de treinamentos e normatizações, que fortaleçam a integridade no serviço público, reverberando em melhores resultados nas políticas públicas, e assim, aumento da satisfação dos cidadãos. Além disso, podem ser elencados os seguintes objetivos específicos: 1) disseminar padrões de conduta pública no serviço público municipal e estruturar os códigos de ética dos servidores públicos dos municípios participantes, estimulando a participação dos cidadãos; 2) estimular a regulamentação da Lei de Acesso à Informação (LAI) e a

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás Controladoria-Geral do Estado de Goiás

normatização da ouvidoria, além do fomento à cultura da transparência pública nos municípios participantes; 3) transferir aos municípios participantes conhecimento de métodos de gestão de riscos para processos licitatórios, contratos e convênios; e 4) promover, por meio de cursos e consultorias, a qualificação dos servidores públicos municipais diretamente ligados à implementação dos procedimentos propostos pelo programa e do serviço público municipal de forma ampla

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O Programa de Compliance Público do Poder Executivo Estadual (PCP) apresenta como público-alvo os órgãos e entidades com natureza vinculativa ao poder executivo estadual de Goiás - e, conseqüentemente, os servidores públicos lotados em tais pastas e responsáveis pela implementação dos processos de governança. Já no que se refere ao Programa de Compliance Público Municipal (PCM), o público-alvo se configura como os municípios goianos interessados em adotar procedimentos de integridade, bem como seus respectivos servidores.

Não obstante, é possível elencar a própria sociedade civil como beneficiária indireta de ambas as iniciativas - uma vez que os procedimentos adotados apresentam como objetivo a melhora na eficiência e qualidade de entrega dos serviços à população.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

O processo de implementação dos Programas de Compliance coordenados pela Controladoria-Geral do Estado (CGE-GO) têm início no ano de 2019, com a promulgação do Decreto nº 9.406 - responsável por formalizar o estabelecimento do Programa de Compliance Público do Poder Executivo Estadual (PCP). Como apontado, o PCP é estruturado em quatro eixos: ética, gestão de riscos, transparência e responsabilização. Posteriormente, suas atividades práticas iniciaram-se com o estabelecimento das Assessorias de Controle Interno - unidades responsáveis por oferecer suporte à implementação dos processos de governança nas pastas, com servidores técnicos lotados pela CGE-GO para operacionalizar a implementação nas unidades setoriais - nos principais órgãos da administração pública goiana. Foi estabelecida, também, a Câmara Estadual de Compliance -

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás Controladoria-Geral do Estado de Goiás

órgão colegiado responsável por coordenar as ações do PCP de forma abrangente - e os Comitês Setoriais de Compliance, responsáveis pela coordenação no âmbito interno dos órgãos e entidades.

Da mesma forma, a implementação do PCP foi fundamentada em um amplo processo de capacitação e treinamento dos servidores públicos goianos - um elemento essencial para a internalização dos valores que compõem este novo paradigma de governança apresentado pelo programa. Desta forma, em parceria com a Escola de Governo do Estado de Goiás (EGov), os seguintes cursos foram estruturados para os servidores goianos: 1) Eixo 1 - Ética no Serviço Público; 2) Eixo 2 - Governo Aberto e Participação Cidadã; 3) Eixo 3 - Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar; 4) Eixo 3 - Processo Administrativo de Responsabilização de Pessoas Jurídicas; 5) Eixo 4 - Gestão de Riscos; 6) Eixo 4 - Gestão de Riscos para a Alta Gestão; e 7) Gestão de Riscos na Prática - Operacionalização do Aplicativo Smartsheet.

Posteriormente, o programa desdobrou-se para as atividades correlatas de cada eixo estruturante. No que se refere ao eixo ética, a principal



atividade diz respeito à já citada reformulação do Código de Ética e Conduta dos servidores goianos. Conforme apontado, este processo foi permeado por uma consulta pública que contou com 1.379 manifestações de cidadãos goianos acerca dos valores esperados por seus agentes públicos. Para além desta inovação, o PCP promoveu uma série de atividades de internalização de tais valores e princípios.

No que diz respeito ao eixo de promoção da transparência, destaca-se o estabelecimento do Prêmio Goiás Mais Transparente. Esta boa prática apresenta como objetivo gamificar o processo de conformidade dos portais de acesso à informação do Estado com base nas diretrizes estabelecidas pela equipe técnica da Controladoria-Geral do Estado - usando, como base, as resoluções formuladas pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas (Atricon). A premiação é composta por dois ciclos de avaliação. No primeiro, os órgãos realizam uma autoavaliação para identificar suas possibilidades de avanço em relação às diretrizes. Após este processo, a equipe da CGE-GO realiza uma série de consultorias para potencializar os resultados positivos dos órgãos e entidades - tornando-se, portanto, uma

parceira na busca pelo aperfeiçoamento da transparência institucional. Em relação à responsabilização, o passo inicial deu-se com a instituição do Sistema de Correição do Poder Executivo do Estado de Goiás (SISCOR-GO), conforme a Lei estadual nº. 20.756/2020, regulamentada pelo Decreto nº 9.572/2019. Para além desta iniciativa, a Controladoria-Geral do Estado tem atuado no sentido de fomentar o uso do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) - em detrimento ao tradicional Processo Administrativo Disciplinar (PAD), oneroso aos cofres públicos e, ao mesmo tempo, ao bem-estar do servidor.

Por fim, no que tange à metodologia do programa estadual, a implementação do eixo de gestão de riscos deu-se com a promulgação da Portaria nº 41/2019 - responsável por estabelecer um grupo de trabalho composto por 26 servidores de carreira do quadro da CGE, responsáveis pelo processo de consultoria.

Já no que se refere à metodologia do Programa de Compliance Municipal (PCM), seu processo de implementação tem início com o processo de

adesão voluntária dos municípios interessados - realizado por meio de edital de chamamento público. Posteriormente, os governos locais selecionados devem estabelecer um termo de cooperação técnica e promulgar o instrumento normativo que estabelece o Programa de Compliance no âmbito da administração municipal. Após este processo formal, dá-se início às capacitações e treinamentos - realizados em parceria com a Escola de Contas do TCM-GO.

No que se refere especificamente ao eixo de gestão de riscos, as atividades propostas na trilha de implementação são as seguintes: a definição da política de gestão de riscos do município; a avaliação do nível de maturidade; a definição do contexto, escopo e critérios; a elaboração da matriz de riscos e o plano de ação da gestão de riscos; e, por fim, o monitoramento e gerenciamento dos riscos mapeados pelo poder municipal.

Já o segundo eixo, relativo ao tema da ética, apresenta as seguintes ações estratégicas: a elaboração e lançamento do código de ética do funcionalismo público municipal; e, por fim, a promoção do tema para

internalização desses valores por parte dos agentes públicos locais. O último eixo, transparência e ouvidoria, apresenta as seguintes ações: a regulamentação da Lei de Acesso à Informação (LAI) e do Sistema de Ouvidoria no âmbito do poder público municipal; e, o aprimoramento da transparência institucional do município - averiguada pelo desempenho do participante no ranking de transparência do TCM, publicado anualmente.

Por que a iniciativa é inovadora?

A iniciativa apresenta uma série de elementos que denotam seu caráter inovador. Entre estes elementos, destaca-se inicialmente a proposta de gamificação presente nas duas iniciativas que, juntas, integram este amplo esforço de disseminação de práticas de governança pública. No PCP, por exemplo, os órgãos do poder executivo participantes do programa de governança têm seu desempenho nas atividades de implementação mensurado pelo Ranking de Compliance. Este ranking apresenta como objetivo a promoção do reconhecimento das pastas e servidores no processo de internalização dos dispositivos propostos por



esta metodologia de governança. Ao fim do ciclo anual, os órgãos com melhor desempenho são premiados pela CGE-GO.

No PCM, a dinâmica se repete. Contudo, em função da heterogeneidade dos municípios goianos, os participantes são dispostos em categorias conforme seu quantitativo populacional. Desta forma, promove-se uma competição sadia e virtuosa entre os governos locais com capacidades governamentais semelhantes entre si. Conforme tem sido constatado na implementação de ambos os projetos, esta gamificação do processo de governança tem obtido frutíferos resultados no sentido de engajar os agentes públicos na internalização dos princípios aderentes à metodologia das iniciativas.

Outra importante inovação da metodologia diz respeito à importância atribuída pelas iniciativas à internalização de valores éticos e uma mudança radical no paradigma de responsabilização no serviço público. Como aventado anteriormente, o PCP já demonstrou seu caráter inovador ao convidar a sociedade goiana à tomar parte do processo

de construção do Código de Ética do Servidor Público no Estado de Goiás. Paralelamente, o programa adotou uma postura propositiva no que se refere à adoção de ações voltadas à internalização dos valores apontados pela população durante este processo.

Na mesma esteira, o delicado trato com a ética vem acompanhado de uma nova perspectiva acerca do processo de correição na administração pública goiana. Anteriormente, os arcaicos e onerosos Processos Administrativos Disciplinares (PAD) ainda configuram-se como o principal vetor para resolução de conflitos no âmbito da gestão - um dispositivo que, ao mesmo tempo, traz prejuízos ao erário e a saúde mental de seus colaboradores em função de sua morosidade. Neste sentido, cada vez mais, os programas de compliance coordenados pela Controladoria-Geral do Estado têm trabalhado no sentido de promover o uso do Termo de Ajuste de Conduta (TAC) - instrumento alternativo, com maior sustentabilidade à gestão e o bem-estar dos servidores públicos.

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Promover a eficiência dos processos de responsabilização	Número de TACs assinados	129	2019-2023	SISPAC
Promover a eficiência dos sistemas de ouvidoria	Resolutividade das Manifestações	65%	2023	PowerBI Ouvidoria
Promover o Compliance nos Municípios Goianos	Número de Comitês de Compliance Criados	35	2023	Relatório PCM
Promover o Compliance nos Municípios Goianos	Número de Municípios com política de gestão de riscos	35	2023	Relatório PCM
Promover a eficiência dos processos de responsabilização	Número de empresas responsabilizadas	4	2019-2023	SISPAC
Promover o Compliance nos Municípios Goianos	Municípios inscritos no PCM	61	2023	Relatório PCM
Promover a eficiência dos sistemas de ouvidoria	Tempo médio de resposta	7,9	2023	PowerBI Ouvidoria

Promover a eficiência da administração pública	Promover a economia dos atos públicos	R\$ 2.128.418.881,76 em economia potencial	2019-2023	Relatórios PCP
Promover a eficiência da administração pública	Promover a Gestão de Riscos	R\$ 1.123.045.981,14 em economia potencial como resultado das ações de gestão de riscos	2019-2023	Relatórios PCP
Promover a eficiência da administração pública	Promover atos de Inspeção	R\$ 897.872.900,62 em economia potencial como resultado das ações de inspeção	2019-2023	Relatórios PCP
Promover a eficiência dos processos de responsabilização	Economia potencial das ações de responsabilização	R\$ 12.900.000,00 em economia potencial	2019-2023	SISPAC
Promover a eficiência dos processos de responsabilização	Economia potencial da responsabilização de empresas	R\$ 94,6 milhões	2019-2023	SISPAC
Promover a Transparência da Administração Pública	% de conformidade do portal de transparência da administração direta	100%	2023	Goiás + Transparente
Promover a Transparência da Administração Pública	% de conformidade do portal de transparência da administração indireta	91,6%	2023	Goiás + Transparente

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Os recursos humanos utilizados durante o projeto caracterizam-se como servidores públicos ocupantes de cargos efetivos e comissionados da administração, não acarretando custos adicionais ao erário.

Recursos Financeiros:

Custo anual de cerca de R\$ 10.000,00 aos cofres públicos com a licença para uso da ferramenta gerencial Smartsheet por todos os entes;

Recursos Tecnológicos:

Uso de websites do governo, redes sociais e do Google Forms como meios de comunicação e de suporte, bem como desenvolvimento de sistemas próprios, tais como o SISLAI, para subsidiar o eixo da Transparência e o SISCOR para o eixo da responsabilização. Uso do Smartsheet como

principal instrumento para o gerenciamento de riscos.

Outros Recursos:

Não houve.

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

Considerando os órgãos da administração estadual e os municípios goianos como o público-alvo e usuários imediatos das iniciativas aqui descritas, o processo de identificação das necessidades destes atores ocorreu mediante um constante processo de interlocução entre as partes. No caso do poder estadual, por exemplo, a Câmara de Compliance e os Comitês Setoriais configuram-se como espaços onde os agentes de implementação manifestam suas observações e possibilidades de melhoria na metodologia da iniciativa.

Da mesma forma, no processo de construção da metodologia do PCM, a



parceria com a Federação Goiana dos Municípios (FGM) e o Tribunal de Contas dos Municípios (TCM-GO) demonstrou-se essencial no sentido de captar as demandas dos governos locais para construção de um plano de ação eficiente para implementação de sua metodologia.

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

O aperfeiçoamento dos mecanismos de transparência e controle social são um dos eixos fundamentais de ambos os programas. No caso do PCP, por exemplo, o eixo relacionado à transparência foi capaz de fomentar, nos últimos quatro anos, uma taxa de conformidade de 100% para os órgãos da administração pública direta - e um patamar de 91,66% para as empresas estatais e sociedades de economia mista. No ano de 2022, os esforços coordenados pela CGE-GO foram reconhecidos com o 5º lugar na avaliação do Índice de Governança e Transparência Pública da Transparência Internacional.

Não obstante, sua metodologia também promove grande enfoque no

Programa de Compliance Público Estadual e Municipal de Goiás Controladoria-Geral do Estado de Goiás

incentivo ao controle social. No caso do aperfeiçoamento dos sistemas de ouvidoria, por exemplo, as ações intermediadas pelo PCP foram capazes de reduzir o tempo médio de resposta de 9,7 dias, em 2019, para apenas 7,9 em 2023. No que se refere a resolutividade, seu percentual saltou de 50% para 65% no mesmo intervalo.

O PCM, por sua vez, também apresenta um importante trabalho na promoção destes princípios - contando, também, com um eixo dedicado a tais ações. Em sua edição-piloto, por exemplo, 100% dos municípios participantes regulamentaram a Lei de Acesso à Informação na administração municipal e 149 servidores foram capacitados no eixo de transparência/ouvidoria.

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

A principal barreira encontrada no processo de implementação das ações desta ampla iniciativa faz referência a transformação da cultura organizacional do funcionalismo público goiano - seja no âmbito estadual



ou municipal. A implementação de novos dispositivos de governança apresenta, naturalmente, desafios de adaptação aos servidores públicos no exercício de suas atividades cotidianas. Desta forma, o processo de estruturação das ações relacionadas aos dispositivos de compliance nos entes públicos suscitaram a necessidade de um treinamento constante para internalização destes novos valores em suas práticas.

No que diz respeito ao PCM, de forma específica, outro desafio encontrado pela coordenação da iniciativa fez referência às assimetrias existentes entre os municípios goianos - sejam estas econômicas, sociais ou populacionais. Neste sentido, foi essencial o desenvolvimento de uma metodologia amistosa e maleável - capaz de proporcionar a transferência dos conhecimentos necessários de forma personalizada aos participantes.

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

No que se refere à primeira barreira encontrada - a barreira da cultura

organizacional - dois elementos demonstraram-se fundamentais para sua superação: o apoio da alta gestão e o processo constante de capacitação. No que diz respeito ao primeiro elemento, o engajamento dos ocupantes de cargos de liderança - envolvendo, também, o próprio governador - foi fundamental no sentido de promover os incentivos necessários para que as unidades setoriais implementassem as ações necessárias de governança. Neste sentido, a gamificação proposta pela metodologia também desempenhou um papel fundamental ao estabelecer um ambiente positivo e harmonioso, tornando o servidor um elemento essencial do processo. O processo de capacitação, como citado, desempenhou uma função de suma importância no sentido de promover a internalização constante destes princípios e o surgimento de uma cultura organizacional pautada em valores de integridade.

Já em relação a segunda barreira, referente à assimetria entre os municípios goianos, um elemento fundamental para sua superação foi a estreita parceria com o Tribunal de Contas dos Municípios Goianos. O TCM-GO disponibilizou 5 servidores para atuação integral no atendimento às

demandas dos municípios participantes - uma atividade de consultoria que tem se demonstrado essencial para que os governos locais de pequeno porte superem as barreiras encontradas no processo de implementação da metodologia.

Responsável Institucional:

Henrique Moraes Ziller

Secretário-Chefe

Equipe envolvida:

Bruno Rios Rolim	Controlador Especializado
Ricardo Orsini	Gerente
Júnior Jose Costa	Gerente
Flori da Costa Madureira Junior	Gestor de Finanças e Controle
Thiago Barros Fernandes Farias	Assessor
Gabriella Mello da Silva Pio	Gerente
Helem dos Santos Cunha Assunção	Gerente
Fernanda Cristina Batista Fernandes	Gerente
Alline Ferreira Agapito Miranda	Gerente
Luciene Xavier Vidal	Auditor Interno
Reneilton Brito de Abreu	Auditor Interno
Diego Ramalho Freitas	Subcontrolador
Alessandra dos Santos Paz Esteves Scartezini	Auditora interna
Adriano Abreu de Castro	Auditor interno
Ellysson Fernandes Rosa	Auditor interno
Maria do Carmo Rodrigues Póvoa	Controladora Especializada
Cíntia Maria Gondim Villac	Controladora Especializada
Bruno Mendes Dias	Subcontrolador
Luís Henrique Crispim	Subcontrolador
Antônio Fábio Jubé Ribeiro	Gestor

Parceiros:

Joaquim Castro	Tribunal de Contas dos Municípios Goianos	Conselheiro-Chefe
Haroldo Naves Soares	Federação Goiana dos Municípios	Presidente
Adriano da Rocha Lima	Secretaria Geral de Governo	Secretário-Chefe
Ana Cristina Pimentel	CGE-GO	Gerente
José Santana Filho	CGE-GO	Gerente
Vânia Cristina Gonçalves da Silva	CGE-GO	Gerente
Djalma Resende Júnior	CGE-GO	Gerente
Luís Fernando Bertocco Carregal	CGE-GO	Gerente
José Lúcio Alves de Oliveira	CGE-GO	Gerente
Sandro Katsumi Shishido	CGE-GO	Assessor
Robinson Monteiro dos Santos	CGE-GO	Assessor
Tiago Valêncio de Melo	CGE-GO	Assessor
Leandro Monteiro dos Santos	CGE-GO	Controlador Especializado
Ednílson Lins Rodrigues	CGE-GO	Superintendente

Links:

<https://www.controladoria.go.gov.br/projetos-e-programs/programa-de-compliance-público-do-governo-de-goiás.html>

<https://controladoria.go.gov.br/pcm/>



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 02

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

1º LUGAR:

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

Os contratos de exploração e produção de petróleo e gás natural determinam a apresentação de garantias financeiras para assegurar o abandono de poços, a remoção de instalações, a destinação adequada de resíduos, e à recuperação ambiental de áreas. Contudo, os valores necessários para descomissionar as instalações no Brasil perfazem bilhões de reais.



A ANP, por meio da RESOLUÇÃO Nº 854/2021, elaborou um modelo matemático para calcular os valores a serem garantidos, o MAP e criou um Painel Dinâmico em que todos os valores são disponibilizados publicamente.

Os resultados representam mais de 80 bilhões de reais de garantias em 2023 e incentivaram uma readequação do mercado de seguros e capitais no Brasil, proporcionando transparência, segurança jurídica e socioambiental, além de promover a geração de emprego e renda.

O sucesso dessa inovação demonstra como uma regulação eficiente proporciona o crescimento da indústria socioambientalmente responsável, fundamental para o progresso do Brasil.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A situação-problema que precisava ser enfrentada envolvia a ausência de regulação clara e detalhada sobre assegurar ou garantir o

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

descomissionamento no setor de petróleo e gás natural no Brasil. O descomissionamento refere-se ao processo de encerramento seguro e definitivo das atividades de produção e escoamento de petróleo e gás natural em determinadas instalações além da recuperação ambiental de áreas impactadas.

Apesar de existirem contratos de outorga de direitos de exploração e produção (E&P) que incluíam uma cláusula exigindo assegurar ou garantir o descomissionamento, por mais de 20 anos não havia uma regulação específica para lidar com essa questão, pelo fato de que os principais campos de petróleo e gás do país eram operados pela Petrobras. Nesse cenário, a empresa contabilizava os gastos previstos para o descomissionamento em seu balanço e tinha responsabilidades sociais claras e definidas por lei.

No entanto, quando foi anunciado o programa de desinvestimento da Petrobras, com a transferência de seus ativos maduros de terra e águas rasas para empresas de médio porte, emergiu a necessidade premente de



criar mecanismos para mitigar esse risco para a União. Com a mudança no cenário das operadoras, não era mais garantido que as novas empresas possuísem a mesma capacidade financeira e comprometimento social que a Petrobras tinha historicamente. Portanto, a ausência de regulação específica sobre assegurar ou garantir o descomissionamento tornou-se um ponto crítico a ser abordado para proteger os interesses da União e mitigar riscos socioambientais significativos.

Cabe ressaltar que, os Planos de Desenvolvimento dos campos de petróleo e gás no Brasil indicavam que mais de 250 bilhões de reais seriam necessários para descomissionar completamente todas as instalações existentes no país. Esse montante representava um risco significativo já que centenas de campos se aproximavam do término dos contratos até o ano de 2025, o que exigiria o descomissionamento efetivo ou a prorrogação das concessões.

Dessa forma, foi desenvolvida uma regulação clara e detalhada para assegurar ou garantir financeiramente os gastos envolvidos no

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

descomissionamento, caso a empresa não cumpra com as suas obrigações contratuais acerca dessas atividades, protegendo os interesses da União e da sociedade em geral.

Estabelecer uma regulação que tratasse dos procedimentos para apresentação de garantias financeiras, os critérios específicos de cada modalidade, os prazos de validade, as cláusulas essenciais, os limites e vedações, além dos procedimentos de execução relacionados ao descomissionamento das instalações de produção foi fundamental. O modelo matemático dinâmico de aporte de garantias financeiras (MAP) proposto no âmbito dessa regulamentação, foi fundamental para abordar essa questão de forma eficiente e eficaz.

O MAP tem como objetivo calcular os valores a serem garantidos anualmente, e assegurar recursos adequados para o descomissionamento de campos de petróleo e gás natural.

Com a implementação de uma regulação clara e detalhada, a Agência



Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) busca atingir diversos benefícios para o mercado, a sociedade e o interesse público. Entre esses benefícios estavam o aumento da atratividade para investimentos, a proteção dos riscos socioambientais associados à falta de regulação específica e a garantia de recursos suficientes para a realização segura do descomissionamento das instalações de produção.

Qual foi a inovação implementada?

O Modelo de Aporte Progressivo, ou MAP, foi a grande inovação implementada. Atualmente, o MAP deve ser aplicado para todos os campos, independentemente de seu porte ou ambiente, onshore e offshore. O cálculo leva em consideração a produção acumulada e as reservas provadas e prováveis, além dos custos estimados de descomissionamento do campo. Conforme novas atividades de desenvolvimento do campo são realizadas, a atualização do capital é recalculada para valor presente líquido.

As escolhas das premissas acima foram definidas conforme diretrizes

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

do CNPE e da Diretoria Colegiada da ANP, considerando que se trata de uma iniciativa para fomentar investimentos em campos no início de produção, assim como reinvestimentos em campos maduros, postergando os aportes substanciais de garantias para o final da vida produtiva do campo.

A característica mais significativa é que os valores aportados são menores no início de produção e são maiores próximo ao término do contrato ou quando são exauridas as reservas. Os custos podem ser expressivamente menores no período inicial do contrato. Isso é importante porque quanto maior a produção do campo e maior a realização de atividades de desenvolvimento, maior deverá ser o valor a ser garantido. Basicamente, o MAP determina o valor e em qual período aportar tais garantias financeiras, de forma que 100% do valor a ser garantido ou assegurado para o descomissionamento do campo esteja assegurado antes do final do contrato, no término da produção, ou quando forem exauridas as reservas, considerando de forma conservadora para a União, o que ocorrer primeiro.



Dessa forma, é apresentada uma descrição numérica do método, em que são fornecidas as equações 1, 2 e 3. $R_t = P + R_2p$ (equação 1)

$V_g = P/R_t * C_e$ (equação 2)

$V_{gd} = V_g / (1 + T_d)^{T_{tc}-2}$ (equação 3)

As imagens anexadas exemplificam a aplicação do MAP com a previsão dos valores a serem garantidos ao longo da vida produtiva dos campos de petróleo e gás natural.

Ademais, o MAP considera premissas para o contínuo desenvolvimento dos campos ao longo do tempo do contrato, incentivando o aumento das reservas e do fator de recuperação. A combinação destes fatores, propicia maior arrecadação de participações governamentais, concomitantemente com a segurança do aporte de 100% das garantias financeiras antes do término do contrato.

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

Quais são os objetivos da iniciativa?

A iniciativa teve como objetivo principal implementar uma regulamentação robusta e eficaz para assegurar ou garantir o descomissionamento de instalações de petróleo e gás. Com isso, busca-se contribuir com a proteção ambiental, a segurança socioeconômica e a sustentabilidade do setor de energia. Por meio dessa regulação, pretende-se alcançar o equilíbrio entre os interesses privados e públicos, assegurando que as empresas assumam a responsabilidade de assegurar ou garantir o descomissionamento das instalações e, ao mesmo tempo, que os gastos necessários às referidas garantias não concorram negativamente com os investimentos necessários para o desenvolvimento e/ou a revitalização dos campos de petróleo e gás. Ao criar um ambiente regulatório claro e previsível, visamos minimizar os riscos socioambientais associados ao abandono inadequado das instalações e garantir um futuro sustentável e próspero para o setor de energia no Brasil.



Qual é o público-alvo da iniciativa?

A regulação para assegurar ou garantir o descomissionamento na indústria de petróleo e gás no Brasil envolve diversos agentes e grupos que desempenham papéis fundamentais nesse contexto. Os principais atores envolvidos são:

1. Empresas Contratadas para Produção de Petróleo e Gás: esse é o grupo principal afetado pela regulamentação. São as empresas que possuem contratos de exploração e produção e, portanto, são responsáveis legalmente pelo abandono adequado de poços, desativação de instalações e recuperação ambiental de áreas impactadas.
2. Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP): é o órgão responsável pela regulação e fiscalização das atividades de exploração e produção de petróleo e gás. Sua atuação é crucial para garantir o cumprimento das normas e assegurar a proteção dos interesses públicos.

3. Empresas Prestadoras de Serviços e Fornecedores de E&P: este grupo inclui as empresas que prestam serviços e fornecem equipamentos e tecnologias para o setor de exploração e produção de petróleo e gás. Eles são impactados pela regulamentação, uma vez que suas atividades estão vinculadas à execução segura e adequada do descomissionamento.
4. Órgãos Ambientais Estaduais e IBAMA: os órgãos ambientais têm um papel importante na fiscalização e monitoramento das atividades do setor para garantir a conformidade com as normas ambientais e a preservação do meio ambiente.
5. Organizações Não Governamentais e Sociedade Civil Organizada: esses grupos representam a sociedade e têm interesse na proteção ambiental e no cumprimento das regras para o desenvolvimento sustentável da indústria de petróleo e gás.
6. Fundações e Instituições: principalmente entidades envolvidas em atividades relacionadas à pesquisa, desenvolvimento e inovação no setor



de petróleo e gás.

7. Instituto Brasileiro de Petróleo (IBP): é uma associação que representa as empresas do setor de petróleo e gás no Brasil, desempenhando um papel relevante na interação com o governo e a sociedade.

8. Ministério Público: tem a responsabilidade de zelar pela aplicação das leis e pode atuar em questões relacionadas ao cumprimento das normas e proteção dos interesses coletivos.

9. Governos Estaduais e Municipais: as esferas governamentais regionais têm interesse na regulamentação, uma vez que as atividades de petróleo e gás, assim como os riscos atrelados podem ocorrer em suas jurisdições.

10. Marinha do Brasil e Exército Brasileiro: desempenham funções específicas no controle e fiscalização de atividades no mar e em áreas estratégicas do país.

11. Órgãos de Controle Externo: entidades de controle, como tribunais

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

de contas, exercem a fiscalização das ações do governo e podem estar envolvidas na análise da aplicação dos recursos destinados ao descomissionamento.

12. Sindicatos e Associações: representam os trabalhadores do setor e têm interesse na garantia de condições seguras e justas para seus membros.

13. Seguradoras e Resseguradoras: essas instituições estão relacionadas à cobertura de riscos e foram altamente impactadas pela regulação das garantias financeiras.

14. Bancos Públicos e Privados, além do Banco Central: o setor financeiro tem interesse nas garantias financeiras, uma vez que podem estar envolvidos em aspectos de crédito e investimento relacionados às atividades de petróleo e gás.

A regulação busca trazer harmonia entre esses diversos agentes,



garantir a segurança socioambiental e o cumprimento das regras para o desenvolvimento responsável da indústria de petróleo e gás no Brasil.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Em dezembro de 2015 foi realizado pela ANP um workshop com o tema “Garantias Financeiras de Desativação e Abandono de Campos” que contou com a participação de empresas de petróleo, representantes de seguradoras e das Unidades Organizacionais da ANP envolvidas com o tema.

Já em 2016, foi formalizada a constituição de um Grupo de Trabalho (GT), composto por representantes das diretorias, da Superintendência de Desenvolvimento e Produção - SDP, da Superintendência de Segurança Operacional e Meio Ambiente - SSM e da Superintendência de Exploração - SEP, para analisar as formas de apresentação das garantias de desativação de instalações, recuperação de áreas e abandono de poços. O GT sugeriu a elaboração de uma análise preliminar de impacto regulatório - AIR, para avaliar os possíveis benefícios, custos e efeitos no

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

contexto de desenvolvimento e implementação de eventual regulação. Assim, por determinação da Diretoria Colegiada da ANP, foram iniciados estudos de AIR contando com representantes da SDP, SEP, além da Superintendência de Defesa da Concorrência - SDR, da Superintendência de promoção de Licitações - SPL, e da Superintendência de Gestão e Estratégia - SGE.

Em 2018, os resultados da Tomada Pública de Contribuições 08/2018 (TPC 08/2018), realizada, a princípio, para subsidiar a ANP quanto à elaboração de eventuais instrumentos regulatórios contemplando incentivos ao desenvolvimento e produção de campos ou áreas originalmente com reservas de economicidade marginal, deixaram evidente a urgência de regular as modalidades de assegurar ou garantir o descomissionamento das instalações diante da proximidade do término dos contratos da Rodada Zero e do plano de desinvestimento da Petrobras.

Considerando o resultado da TPC 08/2018 e as dúvidas apresentadas pelos investidores sobre as condições que seriam impostas com relação às garantias para fins de desativação e abandono, principalmente nas



cessões de contratos, ficou claro que a ANP deveria considerar como prioridade máxima a elaboração de regulação das modalidades assegurar ou garantir o descomissionamento.

Portanto, foi criado outro grupo de trabalho com a participação de representantes do IBP, de empresas associadas do IBP e com representantes desta Agência visando desenvolver estudos e elaborar proposta para regulação das garantias financeiras e de modelo de aporte progressivo para fins de descomissionamento das instalações.

Concluída a elaboração da primeira versão da minuta de Resolução, e após avaliação pela SGE e da Procuradoria Federal junto à ANP, a Diretoria Colegiada da ANP, em agosto de 2020, autorizou a realização de Audiência Pública precedida de Consulta Pública da minuta de Resolução em questão.

Durante o período de Consulta Pública foram recebidas mais de 320 contribuições encaminhadas por 12 instituições, incluindo empresas operadoras, representantes da indústria, escritórios de advocacia,

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

instituições financeiras, etc. Todas as sugestões apresentadas foram analisadas pela área técnica da ANP e seu acatamento ou não justificado. Assim como, a Audiência Pública nº 10/2020 foi realizada remotamente, em novembro de 2020 e contou com a participação de várias instituições.

Em 28/09/2021, foi publicada no Diário Oficial da União, a resolução 854/2021, que regula os procedimentos para apresentação de garantias financeiras e termo que assegurem os recursos financeiros para o descomissionamento de instalações de produção em campos de petróleo e gás natural.

Foi fim, a aplicabilidade da iniciativa foi implementada e com isso o desenvolvimento do Painel Dinâmico em Power BI, que garante transparência e unifica os cálculos inerentes a todos campos de produção em uma única plataforma, mitigando possíveis erros além de propiciar uma fiscalização inteligente e eficiente

Por que a iniciativa é inovadora?



A iniciativa que resultou na publicação da RESOLUÇÃO ANP Nº 854, DE 27 DE SETEMBRO DE 2021, destaca-se por três vertentes inovadoras que a tornam pioneira e única no mundo. Cada uma delas foi cuidadosamente desenvolvida para enfrentar desafios específicos no âmbito do mercado de petróleo e gás no Brasil. Vamos detalhar essas vertentes inovadoras:

1. Aceite de Fundos de Provisionamento em Dólar: a primeira vertente inovadora foi a publicação da resolução BCB 277/2022 do Banco Central do Brasil, permitindo o aceite de fundos de provisionamento em dólar, um feito inédito no país. A Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), após extensas consultas com os agentes de mercado, identificou que o sistema financeiro brasileiro não seria capaz de suprir a enorme demanda de recursos necessários para assegurar ou garantir o descomissionamento, que poderiam chegar a centenas de bilhões de reais. Com essa inovação, as operadoras de petróleo e gás no Brasil têm agora a possibilidade de utilizar fundos em moeda estrangeira, o que proporciona maior segurança de capital, uma vez que não está sujeita às flutuações cambiais no país.

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

2. Termo com Atributo de Título Executivo Extrajudicial emitido pela própria contratada para assegurar o descomissionamento: a iniciativa inovadora consiste em permitir que a própria contratada assegure os recursos financeiros para o descomissionamento, de acordo com o valor total definido no MAP. Para que isso seja possível, algumas condições devem ser atendidas: a contratada deve apresentar uma nota de classificação de risco de crédito emitida por uma agência com mais de mil certificações. Essa nota deve ser de longo prazo e estar na faixa triplo A ou entre as faixas duplo A+ a duplo A- da Standard & Poor's, com base na escala nacional Brasil. O limite máximo que pode ser assegurado pela contratada depende da classificação de risco obtida e as reservas provadas e prováveis (2P) do campo ou polo devem possuir valor estimado igual ou superior ao custo total do descomissionamento.

Essa iniciativa inovadora permite que as próprias contratadas assumam a responsabilidade financeira pelo descomissionamento, proporcionando maior flexibilidade e segurança ao processo e reduzindo a dependência do mercado de capitais para suprir os recursos necessários. Além disso, ao estabelecer critérios rigorosos de classificação de risco, a iniciativa



assegura a solidez financeira das contratadas, promovendo a garantia da realização do descomissionamento de forma responsável e sustentável.

3. Desenvolvimento do Modelo de Aporte Progressivo (MAP): A terceira vertente inovadora é o desenvolvimento de fórmulas matemáticas que compõem o Modelo de Aporte Progressivo (MAP). Esse modelo é único no mundo e foi elaborado exclusivamente por especialistas da ANP. O MAP é uma abordagem dinâmica para calcular os volumes financeiros necessários para serem garantidos pelas operadoras de petróleo e gás no Brasil. Por meio de fórmulas matemáticas avançadas, o MAP leva em conta diversos fatores, como a fase da vida útil dos campos, as características das instalações e os custos projetados para o descomissionamento. Essa inovação assegura uma abordagem mais precisa e adequada para determinar os recursos necessários, tornando o processo mais transparente e eficiente.

Em suma, a RESOLUÇÃO ANP Nº 854, DE 27 DE SETEMBRO DE 2021, é uma iniciativa de vanguarda, que se destaca por suas vertentes inovadoras no que diz respeito ao uso de fundos em dólar, à utilização de termos emitidos por empresas contratadas de alto nível e ao

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

desenvolvimento de um modelo matemático único no mundo. Essas inovações têm o potencial de revolucionar o setor de petróleo e gás no Brasil, garantindo o cumprimento seguro e responsável das atividades de descomissionamento e a proteção dos interesses da sociedade e do meio ambiente.

Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
83 Bilhões de reais em 2023	100%	83 Bilhões de reais	2023	Valor calculado X Valor assegurado

Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

A Resolução ANP nº 854/2021 instituiu o Modelo de Aporte Progressivo (MAP), que estabelece uma métrica de aporte anual, ao longo da vigência do contrato de exploração e produção dos hidrocarbonetos para o valor



a ser garantido anualmente.

Os valores do aporte de garantias para o ano de 2023 foram calculados pela própria ANP, estão disponíveis no portal www.gov.br/anp. Desse modo, não só todas as empresas contratadas, mas toda a sociedade tem acesso real aos valores de recursos financeiros que deverão ser aportados e garantidos por campo, bacia, operador, ambiente marítimo ou terrestre.

Pelo portal pode-se identificar que o valor total de todas as garantias para esse ano de 2023 é de aproximadamente R\$83 Bilhões de reais. Estima-se que até 2027, as empresas tenham que aportar R\$58 Bilhões de reais.

Comparativamente, as despesas do Governo Federal do Brasil para todo o ano de 2022 com Assistência Hospitalar e Ambulatorial do SUS foram de 62 bilhões de reais, as despesas com educação básica e superior somadas foram da ordem de 61 bilhões, e a arrecadação de royalties da União, Estados e Municípios somadas foi de 59 bilhões de reais.

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

Esse montante resume o altíssimo impacto da iniciativa, afetando não só diversos elos da cadeia de óleo e gás no Brasil, mas também o mercado financeiro brasileiro, propiciando a geração de emprego e renda em diversos setores no país.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

A equipe de desenvolvimento, avaliação, consolidação e publicação da iniciativa era composta por 7 (sete) servidores públicos federais.

A fiscalização e gerenciamento dos recursos aportados é realizado atualmente por uma equipe de 3 (três) servidores públicos federais.

Apesar dos mais de 300 campos de petróleo e gás natural no país e o gigantesco volume de capitais gerenciados, a otimização dos recursos humanos foi implementada devido a expertise e capacitação das pessoas envolvidas e da criação de uma ferramenta de Power BI para gerenciamento e cálculo automático dos valores e garantias recebidas



na ANP.

Recursos Financeiros:

Não houve qualquer tipo de aporte financeiro para o desenvolvimento da iniciativa. Tudo foi realizado em horário padrão de trabalho dos servidores envolvidos na iniciativa.

Recursos Tecnológicos:

Foi desenvolvido um Painel Dinâmico de garantias financeiras que consolida dados recebidos por diversos portais da ANP e gera os valores a serem garantidos por cada campo, bacia, operador, e ambiente seja ele onshore ou offshore, otimizando o trabalho da ANP e dá clareza e previsibilidade tanto para as empresas contratadas quanto para a sociedade de maneira geral.

Portanto, considera-se que foram aplicados, economizados e realocados diferentes tipos de recursos para gerar eficiência na iniciativa descrita. Pois um número reduzido de servidores, em conjunto com uma

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

ferramenta de Power BI se mostrou suficiente para gerir e fiscalizar todo o recurso aportado pelas empresas contratadas na forma de assegurar ou garantir o descomissionamento de petróleo e gás natural.

Outros Recursos:

O item em questão não se aplica à iniciativa.

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

A formulação da prática inovadora buscou colocar os entes afetados e a sociedade no centro da atividade governamental, ao trazê-los para participarem das fases de diagnóstico, desenho, elaboração, implementação e avaliação da iniciativa implementada através de diversas iniciativas como realização de workshops, criação de Grupos de Trabalho (GTs), interações com Instituto Brasileiro do Petróleo - IBP e com diversas empresas do setor, além da elaboração de uma análise preliminar de impacto regulatório - AIR, para avaliar os possíveis benefícios, custos e



efeitos no contexto de desenvolvimento e implementação de eventual regulamento de garantias financeiras para assegurar ou garantir o descomissionamento de instalações.

Destaca-se que a complexidade do tema também foi evidenciada nos resultados da Tomada Pública de Contribuições 08/2018 (TPC 08/2018), que subsidiou a ANP quanto à elaboração de eventuais instrumentos regulatórios, em que ficou evidente a urgência de regular as modalidades de assegurar ou garantir o descomissionamento das instalações, principalmente diante da proximidade do término dos contratos da Rodada Zero e da implementação do plano de desinvestimento da Petrobras em terra e águas rasas.

Outro mecanismo muito importante para identificar a necessidade dos usuários foi a realização de Audiência Pública precedida de Consulta Pública da minuta de Resolução em questão, visando garantir ampla participação social. Durante o período de Consulta Pública foram recebidas mais de 320 contribuições encaminhadas por empresas operadoras, representantes da indústria, escritórios de advocacia,

instituições financeiras, e sociedade em geral.

Posteriormente, foi criado um painel dinâmico em Power BI, visando deixar claro e dar publicidade a todos os valores a serem aportados para assegurar ou garantir o descomissionamento, proporcionando transparência e segurança não só aos entes regulados, mas para toda a sociedade.

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

A iniciativa promove diversos mecanismos de transparência e controle social para garantir a participação da sociedade, o acesso à informação e a fiscalização eficiente. Entre esses mecanismos estão:

1. Tomada Pública de Contribuições e Workshops: a realização de Tomadas Públicas de Contribuições e Workshops permite que diferentes partes interessadas, como empresas, órgãos governamentais, organizações não governamentais e sociedade civil, apresentem suas opiniões e sugestões relacionadas à regulação para assegurar ou garantir o



descomissionamento. Esses eventos promovem a transparência, inclusão e pluralidade de perspectivas, fortalecendo o processo decisório.

2. Grupo de Trabalho com Associações: a criação de Grupos de Trabalho envolvendo associações relacionadas ao setor de petróleo e gás proporciona um espaço para o debate técnico e a colaboração entre especialistas e representantes da indústria. Essa iniciativa visa aperfeiçoar a regulação por meio da troca de conhecimentos e experiências, tornando o processo mais aberto e democrático.

3. Análise de Impacto Regulatório: a realização de uma Análise de Impacto Regulatório é uma prática que busca avaliar os efeitos das novas normas e regulamentos propostos. Esse processo é fundamental para identificar possíveis impactos positivos ou negativos nas partes interessadas e na sociedade como um todo, assegurando que as decisões tomadas sejam baseadas em evidências sólidas.

4. Consulta e Audiência Públicas: a ANP realiza consultas e audiências públicas para permitir que a sociedade participe ativamente do processo

de elaboração e revisão das regulações relacionadas a assegurar ou garantir o descomissionamento. Essa abordagem permite que os cidadãos expressem suas opiniões, preocupações e sugestões, tornando o processo mais transparente e inclusivo.

5. Painel Dinâmico de Power BI: é uma ferramenta tecnológica que oferece maior acessibilidade e transparência ao processo. Ele permite que a população visualize de forma clara e organizada os valores a serem garantidos por cada campo, bacia, operador e ambiente (onshore ou offshore). Essa divulgação de informações ajuda a otimizar o trabalho da ANP e fornece clareza e previsibilidade tanto para as empresas contratadas quanto para a sociedade em geral.

6. Fiscalização de Garantias Financeiras: a ANP realiza a fiscalização rigorosa de todas as garantias financeiras aportadas pelas empresas contratadas. Essa ação é crucial para garantir que os recursos necessários para o descomissionamento estejam efetivamente disponíveis e assegurar a integridade do processo. A fiscalização contínua proporciona segurança tanto para as empresas quanto para a sociedade, mantendo



o compromisso com o cumprimento das obrigações.

Em conjunto, esses mecanismos de transparência e controle social estabelecidos pela iniciativa permitem que a sociedade participe ativamente da tomada de decisões, compreenda os processos envolvidos, tenha acesso a informações relevantes e acompanhe de perto as ações da ANP. Isso fortalece a governança e a confiança no setor de petróleo e gás, além de contribuir para a eficácia e legitimidade das políticas públicas adotadas.

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

Diversos desafios foram enfrentados durante o processo de diagnóstico, desenho, elaboração, implementação e avaliação da iniciativa, assim como as maneiras encontradas para superá-los. Dessa forma, pode-se destacar os três mais proeminentes:

1. O reduzido número de servidores públicos alocados para o desenvolvimento da iniciativa. Contudo, o alto nível de empenho e a

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

expertise em diferentes áreas do conhecimento, como: engenharia, economia, contabilidade, matemática, geologia, e direito foram essenciais para uma integração abrangente com foco em todas as áreas do problema enfrentado;

2. O segundo foi o desenvolvimento do MAP, um modelo matemático 2D dinâmico que consegue correlacionar a produção acumulada, as reservas de petróleo e gás, além dos custos estimados de descomissionamento dos campos. Destaca-se que não existia no mundo nenhum modelo que se adequasse à realidade brasileira, sendo importante considerar premissas para o contínuo desenvolvimento dos campos ao longo do tempo do contrato, incentivando o aumento das reservas e do fator de recuperação. Com isso, especialistas da ANP utilizaram exaustivamente ferramentas matemáticas para construção de correlações exponenciais que resultaram no MAP; e

3. O terceiro foi a necessidade de correlacionar o banco de dados da ANP para realizar de forma automática o cálculo do MAP e posteriormente disponibilizar os resultados de forma clara e transparente para o



mercado regulado e toda a sociedade. A solução foi o desenvolvimento do Painel Dinâmico em Power BI, em que especialistas da própria ANP implementaram as fórmulas do MAP junto à própria base de dados da ANP, gerando os valores a serem garantidos de forma automática. Concomitantemente, os dados são publicados no site da ANP.

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

O sucesso da prática inovadora foi impulsionado pela determinação, comprometimento e motivação dos servidores envolvidos no projeto, contando também com o patrocínio da Diretoria e o apoio da Procuradoria junto à ANP, que fizeram toda a diferença. Todos se uniram com o propósito de preencher a lacuna regulatória acerca de assegurar ou garantir o descomissionamento em consonância com os termos dos contratos para fins de exploração e produção de petróleo e gás natural. A equipe colaborou de forma sinérgica, compartilhando conhecimentos e buscando soluções criativas, resultando em um modelo matemático

Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

dinâmico de aporte de garantias financeiras (MAP) único no mundo. A abertura à participação de diferentes atores do setor e a confiança nas capacidades uns dos outros fortaleceram o processo. O sucesso alcançado é um exemplo inspirador da força da dedicação coletiva em promover uma regulação mais segura e sustentável, que beneficia tanto a sociedade quanto o setor.

Responsável Institucional:

Hugo Candiá Saad - Especialista em Regulação

Equipe:

Arnaldo Warszawski	Especialista em Regulação
Mariana Cavadinha Costa da Silva	Especialista em Regulação
Marcelo Paiva Castilho Carneiro	Especialista em Regulação
Suzi Ane Costa Barbosa	Especialista em Regulação
Juliana Guimarães Martins Erthal	Especialista em Regulação



Garantias financeiras para assegurar o descomissionamento de instalações em campos de petróleo e gás natural no Brasil - Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis

[https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira_exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20BCB &numero=27gylwidCI6ljQOOTlmNGZmLTIOYTYtNGIOMi1iN2VmLTEyNGFmY2FkYzkxMyJ9](https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira_exibenormativo?tipo=Resolu%C3%A7%C3%A3o%20BCB%20n%C2%BA27&numero=27gylwidCI6ljQOOTlmNGZmLTIOYTYtNGIOMi1iN2VmLTEyNGFmY2FkYzkxMyJ9)

Links:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaWJhYWJjMGYtNWY3Yi00YjE2LTk2ZDAtYzgwN2Y5NjQwND>

<https://atosoficiais.com.br/anp/resolucao-n-854-2021-regulamenta-os-procedimentos-para-apresentacao-de-garantias-financeiras-e-termo-que-assegurem-os-recursos-financeiros-para-o-descomissionamento-de->

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 02

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

2º LUGAR:

**Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina -
Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz**

Criado com o objetivo de promover o bem viver e ampliar o desenvolvimento sustentável nos territórios tradicionais da região da Costa Verde, nos municípios de Mangaratiba, Angra dos Reis e Paraty no Rio de Janeiro e Ubatuba, Caraguatatuba, São Sebastião e Ilhabela em São Paulo, o Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina (OTSS) trabalha de maneira integrada em mais de 200 comunidades caiçaras, indígenas e quilombolas.

Com a perspectiva de territorializar a Agenda 2030 da ONU e promover o Bem Viver por meio do desenvolvimento de territórios sustentáveis



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

e saudáveis, o OTSS tem como eixos de atuação a promoção da justiça socioambiental, da economia solidária, da educação e da conservação da biodiversidade promovendo todos os Objetivos da Agenda 2030.

Trabalhando por meio da Ecologia de Saberes, o OTSS se utiliza das mais diversas formas de conhecimento sem hierarquias, horizontalizando o saber científico e o tradicional de maneira que um complementa o outro. O apoio ao desenvolvimento da autonomia comunitária, ampliando suas capacidades de intervenção social e suas habilidades de formulação e o protagonismo do movimento social contribui para que suas práticas tenham resultados em escalas local, regional, nacional e global.

Em muitos dos seus projetos o OTSS trabalha em parceria com grandes centros de ensino e pesquisa do País e do exterior como a Universidade Federal Fluminense (UFF), a Universidade Estadual Paulista (UNESP), a Universidade de Coimbra, entre outros.

O OTSS conta com uma Incubadora de Tecnologias Sociais que representa

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

um espaço de formação dos processos em curso nas comunidades tradicionais da Bocaina, dentro das mais diversas áreas como agroecologia, turismo de base comunitária, saneamento ecológico e fortalecimento da pesca artesanal.

Promove o fortalecimento das diversas organizações dentro do território, desde as associações de moradores aos coletivos de produção, visando qualificar empreendimentos comunitários e dialogar com os processos em curso. Além disso, atua de acordo com as demandas de gestão e governança, e de mobilização social e política promovendo uma tecnociência solidária. O aprendizado gerado ao longo da vivência das experiências incubadas possibilitou a formulação de metodologias adequadas ao contexto socioambiental dos povos e comunidades tradicionais.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Em diversos momentos, poder público e movimentos sociais estão



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

alinhados em relação à necessidade da promoção conjunta de territórios sustentáveis e saudáveis. Entretanto, faltam na administração pública arranjos capazes de institucionalizar parcerias desse tipo. O OTSS é um programa institucional da Fiocruz que caminha nessa direção, contando com coordenação geral compartilhada entre a Fundação Oswaldo Cruz (Poder Público) e o Fórum de Comunidades Tradicionais de Angra dos Reis, Paraty e Ubatuba - FCT (Movimento Social) para a promoção de Territórios Sustentáveis e Saudáveis na região da Costa Verde, palco de diversos conflitos socioambientais e maior contínuum de Mata Atlântica preservada entre o litoral sul do Rio de Janeiro e o litoral norte de São Paulo. Nesta região está concentrada uma das maiores reservas de remanescente da Mata Atlântica, e é habitada ancestralmente por povos e comunidades tradicionais: indígenas, caiçaras e quilombolas.

Muitos são os conflitos históricos enfrentados pelas comunidades tradicionais da região. O território sofre pressões de grandes empreendimentos como a exploração do pré-sal, que entra na fase

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

4 de expansão com a instalação e a operação de 13 unidades de produção com a perfuração de mais de 185 poços. Além disso, a região abriga o Terminal Baía da Ilha Grande TEBIG, que recebe o petróleo da região, o estaleiro Brasfels, as usinas nucleares Angra 1 e 2 e de um grande projeto de turismo que se instalou na região criando vários impactos sociais e ambientais, como poluição das águas e dos rios, e construção de grandes áreas de expansão urbana fora do centro da cidade. Este projeto hegemônico de desenvolvimento removeu populações tradicionais, enchendo as periferias das cidades, causando grande impacto social como: i) deterioração das condições de vida das populações tradicionais; ii) perda de conhecimento tradicional de manejo de recursos; iii) processos de expulsão das populações tradicionais para as periferias das cidades e vulnerabilização dessas populações em áreas de risco; iv) aumento da degradação ambiental pelos processos de migração ou necessidade de superexploração de áreas menores; v) crescimento do conflito rural; vi) pressões de grupos econômicos, políticas e privatistas.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

Além disso, o modelo preservacionista clássico também exerce pressão sobre os povos tradicionais de seus territórios, já que muitas unidades de conservação estão sobrepostas aos territórios tradicionais que passam a criminalizar as práticas tradicionais e fundamentais para a reprodução sociocultural destas comunidades, como a pesca, o roçado, a criação, o extrativismo, acarretando a perseguição e penalização dos povos tradicionais.

Fiocruz e FCT juntas, por meio do OTSS e sua articulação em redes nacionais e internacionais, propõem outro projeto para esse território, baseado na justiça socioambiental, saneamento ecológico, educação diferenciada, fortalecimento da pesca artesanal, cartografia social, promoção da economia solidária, agroecologia, turismo de base comunitária, planos de enfrentamento de riscos de desastres. Estas têm sido as bandeiras de luta na defesa da biodiversidade, florestas e águas. “Olhamos para o meio ambiente como um lugar sagrado e a partir dessa visão, pensamos práticas e ações sustentáveis para este território” (Vagner do Nascimento, coordenador do OTSS e liderança quilombola do FCT).

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz



Qual foi a inovação implementada?

O OTSS é uma experiência única e exitosa que une estratégias de um órgão de governo (Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz) e de um movimento



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

social (Fórum de Comunidades Tradicionais de Angra dos Reis, Paraty e Ubatuba - FCT) com objetivo de propor e executar ações, metodologias e projetos tecnopolíticos territorializadas para a promoção de Territórios Sustentáveis e Saudáveis no contexto de povos e comunidades tradicionais (P&CT). Articula, no âmbito da ecologia de saberes, os conhecimentos tradicionais e científicos por meio de projetos, ações e pesquisas que dão visibilidade às chamadas epistemologias do sul visando ao cumprimento das metas e objetivos da Agenda 2030.

Atua em mais de 200 comunidades tradicionais indígenas, quilombolas e caiçaras dos municípios de Mangaratiba, Angra dos Reis e Paraty (RJ), Ubatuba, Caraguatatuba, São Sebastião e Ilhabela (SP). nas áreas de justiça socioambiental, cartografia social, economia solidária, saneamento ecológico, agroecologia, turismo de base comunitária (TBC), pesca artesanal, promoção da saúde, educação diferenciada, educação ambiental, enfrentamento de riscos e desastres, incubação de tecnologias sociais, cooperação internacional e monitoramento territorializado da

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

Agenda 2030.



Parte significativa de suas ações focam as comunidades tradicionais reconhecidas em 2019 pela UNESCO como patrimônio cultural imaterial do Sítio Misto de Paraty e Baía da Ilha Grande. O sítio de Paraty e Ilha Grande é o primeiro bem brasileiro inscrito na categoria de sítio misto



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

(cultural e natural) e abrange um território de quase 149 mil hectares, em que o centro histórico se cerca de quatro áreas de conservação ambiental. Sua área de entorno, com mais de 407 mil hectares, possui 187 ilhas e é em grande parte coberta de vegetação primária, onde salta aos olhos rica diversidade cultural e marinha.

Reconhecido como destaque entre iniciativas que contribuem para a realização da Agenda 2030, em 2018 o OTSS recebeu a Menção Honrosa do Prêmio Objetivos de Desenvolvimento Sustentável Brasil na categoria “Ensino, Pesquisa e Extensão”; em 2020 foi apontado como “investimento transformador” para o desenvolvimento sustentável pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe da ONU (Cepal); e em 2021 foi reconhecido como uma das 10 soluções mais inovadoras para a implementação da Agenda 2030 no Brasil pelo Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030.

Ao longo dos últimos 10 anos, o OTSS vem adensando a rede de parcerias e colaborações entre comunidades, movimentos sociais e instituições de

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

pesquisa e ensino em nível nacional e internacional. Essas instituições encontram na região da Bocaina a possibilidade teórico-prática de articulação de um “território de aprendizagem” para o desenvolvimento do Bem Viver.

Em nível nacional dialoga com a Coordenação Nacional de Comunidades Tradicionais Caiçaras (CNCTC), a Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras Rurais Quilombolas (CONAQ), Articulação dos Povos Indígenas do Brasil (APIB) e a Comissão Guarani Yvyrupa (CGY), principal organização de representação dos povos indígenas guarani no sul e sudeste do Brasil. Além disso, articula um Plano de Trabalho Interinstitucional entre a Fiocruz e a Universidade Federal Fluminense (UFF), a Universidade Estadual Paulista (UNESP), Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) a Escola Pedro II. Estas instituições estão na organização de uma Rede de Formação Socioambiental para as comunidades tradicionais.

A nível transnacional, a Rede Lusófona de Territórios Sustentáveis,



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

Desenvolvimento e Saúde articula as Universidades de Coimbra, Nova de Lisboa e Aveiro em Portugal; a Universidade de Los Lagos (Chile), Centro de Estudios Jaina (Bolívia) e Universidade de Antioquia (Colômbia). No escopo do Termo de Referência entre a Fiocruz e a Universidade de Coimbra há a perspectiva de implantação do projeto da Universidade Cooperativa Internacional/Universidade Intercultural dos Povos. Esta iniciativa pretende reunir experiências, conhecimentos locais, transnacionais e globais para intercâmbio, ligados a políticas globais para reconhecimento da ecologia de saberes, fortalecimento do modo de vida e direitos dos povos tradicionais, dando visibilidade e apoio à transformação social nos territórios.

Quais são os objetivos da iniciativa?

O OTSS tem como objetivo principal se consolidar como espaço tecnopolítico de geração de conhecimento crítico, a partir do diálogo entre saber tradicional e científico, para o desenvolvimento de estratégias que promovam sustentabilidade, saúde e direitos para o

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

bem viver das comunidades tradicionais em seus territórios. Visa promover pesquisa-ação no território; realizar a defesa do território com assessoria jurídica, mobilizações e articulações institucionais; produzir uma base de informações e dados georreferenciados a partir da cartografia social; estruturar-se como uma Incubadora de Tecnologia Sociais aplicadas e reaplicáveis. e ampliar a implantação e reimplantação das soluções desenvolvidas como estratégia de promoção da Agenda 2030.

O OTSS é referência na promoção de desenvolvimento sustentável e saudável no território devido ao histórico de ações de desenvolvimento, implementação e reimplantação de tecnologias sociais; processos formativos; ações territorializadas e intercâmbio de experiências locais, regionais, nacionais e internacionais com base nos eixos estratégicos estruturantes.

Participa ativamente em mais de dez conselhos regionais, comitês e outros órgãos colegiados, como na direção geral do Comitê Hidrográfico



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

da Baía da Ilha Grande. Com particular ênfase no Conselho da APA de Cairuçu, onde o OTSS integra o plenário e as câmaras técnicas da governação dos Povos Tradicionais e da Água.



*Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz*

Qual é o público-alvo da iniciativa?



O OTSS trabalha com cerca de 200 comunidades tradicionais de 7



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

municípios da Costa Verde, de Mangaratiba (RJ) a Ilhabela (SP) divididos em 9 territórios indígenas, sendo 7 da etnia guarani-mbya; 1 guarani-ñandeva; e 1 da etnia pataxó; 11 comunidades quilombolas; e centena de comunidades caiçaras de pescadores artesanais. Além dos territórios tradicionais, incidem na região 12 unidades de conservação da natureza de uso sustentável e de proteção integral, que na maioria dos casos, se sobrepõem aos territórios das comunidades.

Parte significativa de suas ações focam as comunidades tradicionais reconhecidas em 2019 pela UNESCO como patrimônio cultural imaterial do Sítio Misto de Paraty e Baía da Ilha Grande.



*Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz*

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Primeira Etapa de 2009 a 2013: Processo de amadurecimento institucional entre Fiocruz e FCT, representado pelos Termos de Execução Descentralizada (TED) 01/2013 e 10/2013 com a FUNASA. O objetivo era contribuir para a implementação de territórios sustentáveis e saudáveis nas comunidades tradicionais e áreas protegidas do Mosaico da Bocaina, buscando a sustentabilidade e o desenvolvimento desses territórios.

Segunda Etapa de 2013 - 2018: Ainda em parceria com a Funasa, o TED 11 expandiu o projeto, criando o OTSS. Esta etapa incluiu a promoção de ações de infraestrutura de saneamento ecológico, o desenvolvimento de abordagens e ferramentas de avaliação para estratégias de desenvolvimento sustentável e saúde. Além disso, houve a promoção da Educação Diferenciada, implementação da Incubadora de Tecnologias Sociais e o fomento da articulação em rede.



Terceira Etapa de 2018 a 2020: A partir de 2018 o OTSS passa a conduzir políticas públicas das condicionantes do pré-sal. nesta etapa são executados os Projetos Povos de caracterização de territórios tradicionais. São captadas emendas parlamentares para cursos de formação em tecnologias sociais e iniciado os processos de cooperação internacional com a Casa Povos na Flip.

Quarta etapa de 2020 a 2023: O OTSS se transforma no Projeto Bocaina, há a ampliação do território de atuação com o Programa de Educação Ambiental da Costa Verde (Projeto Redes), inicia-se a campanha Cuidar é Resistir, é instruído um Plano de Trabalho Interinstitucional com a UNESP, UFF, UFRJ e Colégio Pedro II para a implementação da Rede de Formação Socioambiental e ampliam-se os intercâmbios e trocas de experiências internacionais com Europa, América Latina e África na consolidação da experiência da Bocaina como um Território de Aprendizagem. Iniciam-se as discussões sobre o Campus Bocaina

*Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz*

Por que a iniciativa é inovadora?



A iniciativa do OTSS é considerada inovadora pois: i) promove a integração de estratégias tecnopolíticas de órgão de governo e movimento social; ii) promove a articulação entre conhecimentos



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

tradicionais e científicos por meio de projetos e pesquisas executados por pesquisadores acadêmicos e comunitários buscando alcançar os objetivos da Agenda 2030 nos territórios tradicionais; iii) atua em cerca de 200 comunidades tradicionais, indígenas, quilombolas e caiçaras em sete municípios da Costa Verde em ações que abrangem toda a Agenda 2030; iv) a iniciativa recebeu reconhecimento e prêmios, como a Menção Honrosa do Prêmio Objetivos de Desenvolvimento Sustentável Brasil na categoria “Ensino, Pesquisa e Extensão” e a indicação como “investimento transformador” para o desenvolvimento sustentável pela Cepal da ONU; v) fomento à uma rede ampliada de parcerias e colaborações entre comunidades, movimentos sociais e instituições de pesquisa e ensino em nível nacional e internacional, facilitando o intercâmbio de experiências e conhecimentos em busca de um “território de aprendizagem” para o desenvolvimento do Bem Viver; vi) concentra parte significativa de suas ações em comunidades tradicionais reconhecidas pela UNESCO como Sítio Misto de Paraty e Baía da Ilha Grande.

*Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz*

Em conjunto, esses elementos demonstram a abordagem inovadora do OTSS ao unir diferentes atores, integrar conhecimentos e valorizar as especificidades das comunidades tradicionais, buscando alcançar a sustentabilidade e o bem-estar social em consonância com a Agenda 2030.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Campanha Cuidar e resistir	Garantir a segurança alimentar para as comunidades no período da pandemia	Distribuição de 220 toneladas de alimentos não perecíveis, 23.147 cestas básicas, 20 toneladas de pescado das comunidades, 19 toneladas de produtos agroecológicos, 36.915 vales-gás, 140 comunidades contempladas, 7 mil famílias beneficiadas. A iniciativa promoveu a economia solidária durante a pandemia, fortalecendo a agricultura familiar e a pesca artesanal	2020-2023	Por meio dos Encontros ampliados do FCT
Reuniões Ampliadas do Fórum de Comunidades Tradicionais	Duas reuniões anuais	18 reuniões ampliadas realizadas, com redução somente durante o período pandêmico. As reuniões são representadas pelas comunidades caiçaras, indígenas e quilombolas da região e os movimentos que eles representam: CGY, CONAQ e CNCTC para debater estratégias políticas, realizar avaliação das ações executadas pelo OTSS e planejar ações futuras	2013-2023	Reuniões periódicas, encontros ampliados do FCT
Assessoria em justiça socioambiental para garantir, justiciabilizar e monitorar a tutela e cumprimento dos direitos das comunidades tradicionais	Acompanhar e defender as comunidades tradicionais frente a conflitos com especulação imobiliária e UCs	Reversão de decisões liminares de expulsão de povos tradicionais de suas terras; exclusão de execuções financeiras judiciais do Poder Público diante de associações de moradores de PCTs; monitoramento da situação de desastres no Aventureiro - Ilha Grande; lançamento de protocolos de consulta; sistematização de conflitos. Vários TAUS instituídos.	2015-2023	Mesas de diálogos e encontros de justiça socioambiental bianuais



Turismo de Base Comunitária	Fortalecer a Rede Nhandereko de Turismo de Base Comunitária	A Rede Nhandereko de Turismo de Base Comunitária conta com 17 roteiros em diferentes níveis de estruturação, 5 deles mais estruturados e que começam a ser ofertados através de uma Central de Comercialização de TBC própria da Rede em 2023. A participação dessas comunidades promove o fortalecimento dos arranjos dos diversos destinos que integram a Rede.	2015-2023	TBC incorporado em vários planos de manejos de UCs da região
Cartografia social	caracterizar 64 comunidades tradicionais	Condicionante do pré-sal, o OTSS caracterizou mais de 100 comunidades tradicionais da região por meio de processo de cartografia social. Metade de todas as 64 comunidades envolvidas no projeto é considerada patrimônio mundial da humanidade.	2018-2013	Processo desenvolvido em conjunto com as comunidades e expansão para fase 2 incluindo mais 4 municípios
Educação Ambiental	o PEA Costa Verde do pré-sal Implementar	Condicionante da exploração do pré-sal em 7 municípios de Mangaratiba - RJ a Ilhabela - SP com dezenas de processos formativos e intercâmbios de Experiência, notadamente o curso Maré de Saberes com formação para 120 comunitários da região, com tempo aula e tempo comunidade com temática relacionadas aos conflitos cotidianos das comunidades	2020-2023	Avaliações periódicas com cursistas, reuniões de colegiados, reuniões da coordenação político pedagógica, relatórios mensais para Petrobrás e Ibama
Saneamento ecológico no território	Realizar saneamento ecológico Praia do Sono	15 tecnologias sociais de Saneamento ecológico realizado na praia do Sono - Tvaps caixa de gordura e círculos de bananeira, biodigestor desenvolvido para o Restaurante comunitário do Quilombo do Campinho; Banheiro ecológico Comunitário construído na Aldeia Itaxi, 9 banheiros individuais com biodigestores sendo instalados na aldeia Araponga (Paraty)	2013-2023	Por meio do Comitê de Bacias e reuniões de monitoramento e relatórios de prestação de contas



Educação diferenciada	Instituir a educação diferenciada no território	Educação diferenciada Indígena, quilombola e caiçara com política pública em Paraty; coletivo de apoio à educação diferenciada de Angra dos Reis, de Ubatuba e de Ilha Bela	2015-2023	Processo de monitoramento e valiação dos coletivos. reuniões ampliadas do FCT
Agroecologia	Desenvolver planos agroecológicos garantir segurança alimentar na região	Implementados 3 planos agroecológicos, fortalecimento do manejo da palmeira juçara, promoção de quintais Agroecológicos, fortalecimento do PNAE nos municípios, troca de sementes, desenvolvimento de agroflorestas; promoção de trocas de sementes e feiras Agroecológicas. recuperação de casas de farinha, promoção de estratégias de comercialização direta	2014-2023	Reuniões de monitoramento, Encontros Ampliados do FCT
Pesca Artesanal	Fortalecimento da pesca artesanal nas comunidades caiçaras	Promove visitas técnicas, ações de formação, oficinas temáticas, elaboração de materiais informativos e protocolos de Consulta, intercâmbios, construção de soluções para requisitos sanitários em empreendimentos Pesqueiros comunitários, Promovendo políticas de compras nacionais e inserção dos produtos no mercado regional	2019-2013	Reuniões de monitoramento, reuniões ampliadas do FCT
Formação de juventudes	Fortalecimento político da juventudes do FCT	Formação tecnopolítica de novas lideranças do FCT por meio de duas reuniões anuais que articula cerca de 60 jovens caiçaras, indígenas e quilombolas. O núcleo jovem trabalha através da autoformação e autogestão, incentivando a troca de conhecimentos e experiências	2015-2013	reuniões anuais do Núcleo Jovem, reuniões de monitoramento e Reuniões ampliadas do FCT



Governança viva	Governança compartilhada, democrática e representativa	O modelo de governança prevê a participação dos três povos tradicionais na Coordenação geral e a participação de Pesquisadores acadêmicos e comunitários na concepção, gestão, execução e avaliação dos Projetos desenvolvidos e promove o planejamento territorializado com o protagonismo político dos povos tradicionais	2013-2013	Dois planejamentos estratégicos anuais, reuniões ampliadas, relatórios de planejamento
Mapeamento participativo de impactos e conflitos socioambientais	Mapa de conflitos	Por meio de um processo de cartografia social as comunidades tradicionais identificam os conflitos de seus Respective territórios que são catalogadas e Georreferenciadas num processo de construção contínua de modo que seja possível um acompanhamento da evolução de cada situação, suas conquistas e/ou retrocessos no enfrentamento dessas injustiças	2019-2023	Documento serve de referencia para as audiências públicas do pré-sal e para dialogos constantes com órgãos reguladores e MPF
Biblioteca de tecnologias sociais	Desenvolver uma biblioteca interativa de tecnologias sociais e metodologias desenvolvidas pelo OTSS	Banco das tecnologias sociais desenvolvidas no OTSS contendo resumo, objetivo, Problemas solucionados, ODS Relacionados, resumo da tecnologia, local de implementação. Após revisão as TSs serão plotadas num sistema territorializado de pesquisa e visualização a fim de servir como mecanismo de busca e pesquisa sobre as TSs desenvolvidas e aplicadas pelo OTSS	2013-2023	Banco de Tecnologias sociais está sendo implementado pelo Edital Terra da Estratégia 2030 da Fiocruz
Enfrentamento de riscos de desastres	Desenvolver planos comunitários de enfrentamento de riscos de desastres	Primeiro plano de enfrentamento está em andamento na comunidade de Monsuaba, em Angra dos Reis. Há processos de captação de recursos para que a metodologia seja replicada em Comunidades atingidas por deslizamentos no município de São Sebastião.	2021-2023	Reuniões periódicas com a comunidade e reunião Ampliada do FCT



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:



com cerca de 50 pesquisadores comunitários oriundos de 37 diferentes territórios tradicionais. Trabalha com a premissa da Ecologia de Saberes, reconhecendo e valorizando os saberes tradicionais. A transformação do Programa Bocaina (OTSS) em um Campus avançado da Fiocruz é uma promessa de garantia de concursos públicos e efetivação de parte do seu corpo técnico.

Recursos Financeiros:

O OTSS atua desde 2013 com recursos captados de diversas fontes de financiamento, como Funasa, Petrobrás, emendas parlamentares, Comitê de Bacia e recursos próprios da Fiocruz. Desde 2020, o OTSS constitui um programa institucional permanente da Fiocruz. O Programa Bocaina abre espaço para maior institucionalização, captação de recursos internos da Fiocruz, captação de emendas parlamentares e realização de cooperações técnicas que garantam a sustentabilidade político-financeira do Observatório.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

O OTSS possui cerca de 150 colaboradores (estatutários, celetistas e bolsistas) das mais diferentes áreas de conhecimento, formando equipes interdisciplinares que atuam nas diferentes frentes de atuação. Conta

Em 2022 foi constatado que o OTSS é o programa que gera maior volume de recursos humanos e financeiros da VPAAPS, bem como a



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

maior quantidade de projetos. Esse papel de destaque é derivado da capacidade do OTSS em articular e captar recursos com seus parceiros estratégicos. Atualmente, gere 9 projetos que garantem recursos para execução de cerca de 600 atividades realizadas anualmente no território, movimentando aproximadamente R\$.10.000.000,00 por ano.

Recursos Tecnológicos:

O OTSS conta com dois assessores de tecnologia da informação. Possui 16 desktops, 57 notebooks, 21 monitores, 54 smartphones, 4 tablets, 4 impressoras, 7 projetores, 2 caixas de som e 4 microfones, 6 roteadores, 6 rádios-comunicadores, 3 GPSs e 1 equipamento de videoconferência que são utilizados pelos colaboradores. Para os pesquisadores comunitários garante acesso a internet e rede wifi.

Desenvolve um Sistema de Gestão administrativo voltado para controle de informações técnicas e jurídicas de projetos e eventos, solicitações administrativas de rotina dos colaboradores e gestão financeira dos projetos que estão em fase de implementação. Conta pacote office 365,

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina - Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

recurso fornecido pela Fiocruz, adobe creative cloud e maxqda. Possui uma equipe de geoprocessamento que está desenvolvendo uma plataforma digital das informações geolocalizadas do território tradicional, que irá incorporar a Biblioteca de Tecnologias Sociais e o Mapa de Conflitos Socioambientais.

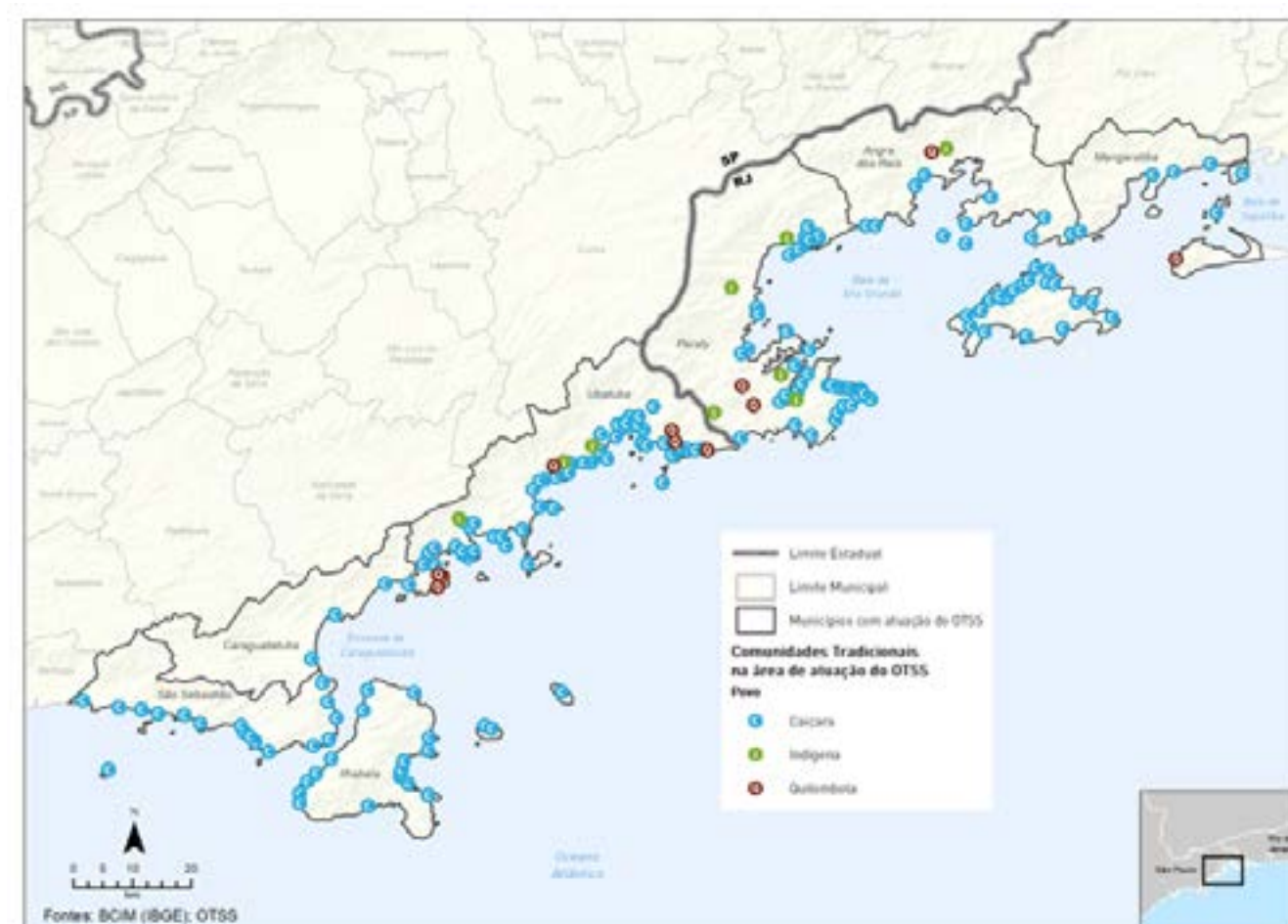
Sua equipe de comunicação conta com equipamentos de fotografia e filmagem: 2 câmaras fotográficas, lentes e um drone.

Utiliza o software ArcGIS Survey 123 para coleta de dados do território.

Promove processo formativo para a apropriação das tecnologias tais como: GPS de navegação e plataforma google earth pro de navegação para membros da equipe do OTSS, juventudes e comunitários.



Outros Recursos:



Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

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

Criado em 2007, a partir da Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais (Decreto nº 6040/2007), o FCT se organizou para o enfrentamento de problemas e restrições vividas por essas comunidades, bem como para defesa e garantia de seus direitos. Em 2009, uma aproximação de pesquisadores da Fiocruz com o FCT resultou na parceria que deu origem ao OTSS, a partir das discussões entre Fiocruz e Funasa sobre implementação de Territórios Sustentáveis e Saudáveis. Em 2013 o FCT realizou seu primeiro planejamento estratégico, com apoio da equipe do OTSS/Fiocruz em que identificou seus principais conflitos e definiu suas bandeiras de luta. Nos últimos 10 anos, OTSS e FCT têm promovido a justiça socioambiental, a economia solidária e a promoção da biodiversidade no território por meio de projetos e programas definidos a partir da direcionalidade estratégica definidas nas reuniões ampliadas anuais do FCT



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

A coordenação do OTSS é composta por representantes dos três povos tradicionais e realiza reuniões quinzenais de avaliação e direcionamento estratégico. O OTSS desenvolve metodologias de planejamento e gestão territorializados, com reuniões anuais de planejamento por mesoterritórios construídos pelos comunitários e equipe de base. Cada um dos três mesoterritórios (RJ, Inter e SP) têm um colegiado que faz o monitoramento de suas ações. O FCT realiza duas reuniões ampliadas anuais onde avalia as ações realizadas pelo OTSS e propõe ações estratégicas para o período seguinte. São realizados monitoramentos anuais dos projetos. Também há reuniões anuais com os movimentos sociais nacionais: CGY e APIB, Conaq e CNTCT, além de reuniões regulares com IBAMA e financiadores. Os principais projetos apresentam relatórios periódicos entregues aos financiadores. As principais ações do OTSS são noticiadas pela equipe de comunicação no site: <https://www.otss.org.br/noticias>.

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

O principal desafio do OTSS é o enfrentamento ao modelo hegemônico de desenvolvimento que domina o poder público nas três esferas de governo. Durante a crise política institucional (2015 a 2017) o OTSS teve grande dificuldade de captação de recursos e quase parou, sendo resgatado pelo Projeto Povos em 2018.

Entre 2018 e 2022 foram enfrentadas várias ameaças ao território, como desmantelamento do ICMBio, o projeto Cancun e o Marco Temporal, além da pandemia da Covid 19. O fortalecimento institucional do Programa Bocaina, parcerias com Ministério Público, ações de cooperação internacional, além da rede de solidariedade e luta social, fortaleceram o OTSS mesmo neste período, em que ampliou em mais de 100% seus recursos humanos e financeiros.



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

Os principais fatores que contribuíram para o sucesso da prática do OTSS são: i) integração de saberes entre conhecimentos tradicionais e conhecimentos científicos que permite a geração de conhecimento crítico e tecnologias sociais que atendem às necessidades específicas das comunidades tradicionais; ii) parceria entre órgão de governo e movimento social promovendo a cooperação de diferentes atores numa atuação mais abrangente e conectada com a realidade das comunidades; iii) enfoque territorializado atuando em cerca de 200 comunidades tradicionais, atendendo às necessidades específicas de cada território e desenvolver estratégias adequadas para a promoção de territórios sustentáveis e saudáveis; iv) ampla rede de parcerias e colaborações em nível nacional e internacional, promovendo o intercâmbio de experiências e conhecimentos e fortalecendo o trabalho em conjunto com outras instituições nas comunidades; v) participação em conselhos e órgãos colegiados que demonstra o comprometimento com a

*Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz*

governança territorial e a participação das comunidades no processo decisório, garantindo a sustentabilidade das ações implementadas; vi) diversidade de ações que contemplam diferentes objetivos metas da Agenda 2030. Em conjunto, esses fatores contribuem para o sucesso do OTSS, tornando-o uma experiência única e exitosa na promoção de desenvolvimento sustentável, saúde e bem viver para as comunidades tradicionais da região.



**INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS
NO PODER EXECUTIVO FEDERAL**

Responsável institucional:

Edmundo Almeida Gallo - Coordenador-Geral



**Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz**

Equipe:

Ian Ferreira Galindo	Assessor de Tecnologia da Informação
André Della Nina Lopes	Educador de base
Aline Adriane Ferreira Alves	Assistente de tecnologia da informação
Lais Amanda Ribeiro Pimentel	Educadora de base
Carolina Franco Paixão	Educadora de base
Débora Cristina Melo Ramires	Educadora de base
Karyna Garcia Santana	Assistente administrativo
Gisella Carnot de Almeida	Educadora de base
Enaiê Mairê Apel	Comunicadora social
Julia Teixeira Martins	Assessora de turismo de base comunitária
Aline Oliveira Souza Limão	Assistente administrativo
Juliana Antônia Ferreira Fernandes	Educador de base
Nilmara Santos	Educador de base
Patrícia da Silva Santos	Educador de base
Paula Callegário de Souza	Assessora de gestão e governança
Tito Cals Lopes de Almeida	Engenheiro Ambiental Sanitarista
Ricardo Martins Monge	Assessor de pesca artesanal
Heloisa Silva do Nascimento	Gestão de recursos humanos
Mauro de Lima Gomes	Coordenador de articulação institucional
Indira Alves França	Coordenadora de Gestão de Saberes



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

Observatório de Territórios Sustentáveis e Saudáveis da Bocaina
- Fundação Oswaldo Cruz - Fiocruz

Parceiros:

Walquiria Imamura Picoli	Ministério Público Federal	Promotora
Thales Treiger	Defensoria Pública da União	Defensor Público
Sonia Guajajara	Ministério dos Povos Indígenas	Ministra
Nisia Trindade	Ministério da Saúde	Ministra
Ronaldo Santos	Ministério de Igualdade Racial	Secretário
Paulo Gadelha	KP4 Aliance	Coordenador Científico
Marina novaes e Crus	Escola Pedro II - Humaitá I	Direção Geral
Anderson de Oliveira Nascimento	Parque Nacional da Bocaina	Diretor
Fátima Alves	Universidade de Coimbra	Professora
Daniele Elias	Rede Nhandereko de Turismo de Base Comunitária	Coordenadora
Gustavo Cavalhaes Martins	Universidade Federal do Rio de Janeiro	Professor
Nilse Pontes Pereira	Fórum dos Povos e Comunidades Tradicionais do Vale do Ribeira	Coordenadora
Maria Izaltina Silva Santos	Fórum de Povos e Comunidades Tradicionais de Sergipe	Coordenadora
Bia Nunes	Associação Estadual das Comunidades Quilombolas do Estado do Rio de Janeiro - Aquilerj	Presidente

Carlos Felipe de Andrade Abirached	APA - Área de Proteção Ambiental de Cairuçu	Técnico Responsável
Renata de Britto Mari	UNESP São Vicente	Diretora
José Renato Sant'Anna Porto	Universidade Federal Fluminense - Campus Angra dos Reis	Coordenador IEAR UFF Angra
Neimar Lourenço	Coordenação Nacional de Articulação das Comunidades Negras Rurais Quilombolas - CONAQ	Coordenadora
Julio Karai Garcia	Comissão Guarani Yvyrupa - CGY	Coordenadora Regional
Marcela Albino Cananéa	Coordenação Nacional de Comunidades Tradicionais Caiçaras - CNCTC	Coordenadora Regional
Vagner do Nascimento	Fórum de Comunidades Tradicionais de Paraty, Angra dos Reis e Ubatuba	Presidente

Links:

<https://vimeo.com/470340674>

<https://vimeo.com/otsbocaina>

<https://vimeo.com/486384652>

<https://vimeo.com/563234946>

<https://vimeo.com/445642010>

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 02

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

3º LUGAR E VENCEDORA DA ESCOLHA DO PÚBLICO:

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

O SOUGOV (Sistema Único de Gestão de Pessoas) é uma plataforma digital desenvolvida pela Administração Pública Federal do Poder Executivo, com o objetivo de simplificar e modernizar a gestão de pessoas para servidores públicos ativos, aposentados, pensionistas e anistiados políticos.

O sistema oferece mais de 110 serviços de gestão de pessoas,



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

aplicando tecnologias avançadas e metodologias ágeis para tornar os processos mais eficientes e ágeis, bem como a automação de atividades operacionais para que gestores de pessoas se dediquem mais em atividades estratégicas e analíticas.

SOUGOV possibilita que os usuários tenham acesso às suas informações e aos serviços tais como relação de vínculos (órgãos em que trabalha ou trabalhou, podendo consultar por vínculo); acessos às mensagens, às solicitações, aos serviços de autoatendimento, às configurações; resumo do último contracheque e acesso aos contracheques; acesso aos dados pessoais e funcionais (meu perfil); menu e personalização da home. Esses diversos serviços e informações são apresentados de acordo com o perfil do usuário e sua respectiva situação funcional. Para os líderes, é possível gerenciar as pessoas que integram sua equipe; homologar e monitorar férias de servidores; monitorar e homologar fichas de frequência de servidores, entre outros.

O sucesso do SOUGOV tem sido impulsionado por uma abordagem

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR- Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

centrada no usuário, liderança engajada, metodologias ágeis, integração de equipes e investimento em tecnologia. Além disso, o sistema promove a transparência e o controle social, permitindo que os cidadãos acompanhem os serviços e ofereçam feedbacks.

Com uma visão abrangente e inovadora, o SOUGOV representa um marco na modernização da gestão de pessoas no setor público, beneficiando servidores, aposentados, pensionistas e líderes uma experiência mais eficiente e amigável.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Antes da implantação do SOUGOV.BR, os servidores, aposentados, pensionistas e órgãos da Administração Pública Federal enfrentavam várias dificuldades e desafios relacionados à gestão de pessoas. Algumas das situações-problema comuns incluíam:

1- Diversidade de canais de atendimento: servidores, líderes, aposentados e pensionistas necessitavam usar diferentes sistemas ou canais



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

de atendimento para ter acesso aos serviços de gestão de pessoas, ocasionando atendimentos de forma não padronizada;

2- Exigência da presença do servidor na unidade de gestão de pessoas para solicitar grande parte dos serviços;

3- Requisitos em excesso em determinados serviços de gestão de pessoas;

4- Execução de processos manuais e lentos para atendimento de serviços de gestão de pessoas e acesso às informações cadastrais, funcionais e financeiras, sobrecarregando as equipes das unidades de gestão de pessoas, reduzindo a eficiência e a produtividade;

5- Falta de automação: Tarefas repetitivas e administrativas consomem muito tempo das equipes de gestão pessoas, diminuindo a capacidade de se concentrar em estratégias mais relevantes para o desenvolvimento da força de trabalho;

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR -Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

6- Segurança e conformidade: assegurar a privacidade das informações confidenciais das pessoas requer um alto nível de segurança e conformidade com regulamentos de privacidade, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil e o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia. Isso pode ser difícil de garantir em sistemas manuais.

A implantação do SOUGOV.BR visa superar essas situações-problema, proporcionando um canal unificado por intermédio de plataforma integrada que automatiza processos, aumenta a eficiência, melhora a precisão dos dados, facilita a disponibilização de informações e assegura a privacidade e a segurança dos dados em conformidade com a legislação vigente. Além disso, apoia a tomada de decisões estratégicas de gestão de pessoas e melhora a experiência dos servidores, aposentados e pensionistas do Poder Executivo Federal.

Qual foi a inovação implementada?

O SOUGOV.BR é uma iniciativa inovadora que visa simplificar e aprimorar



a conectividade entre a Administração Pública Federal e seus servidores ativos, aposentados, pensionistas e líderes, fazendo parte de uma ampla transformação digital do governo federal, que inclusive vem inspirando os governos estaduais a desenvolverem soluções similares no relacionamento entre seus servidores e suas unidades de gestão de pessoas. Seguem critérios relevantes da inovação implementada:

1- A plataforma digital oferece uma variedade de serviços de gestão de pessoas, empregando não apenas tecnologia, mas também metodologias ágeis para remodelar e simplificar os processos de ponta a ponta, com foco na experiência do usuário. O objetivo principal é proporcionar aos servidores públicos a mesma qualidade de serviços digitais que são oferecidos aos cidadãos brasileiros, oferecendo um canal de atendimento moderno e funcional para suas necessidades, tanto na plataforma web quanto mobile.

2 - O aplicativo centraliza e unifica os canais de atendimento, trazendo novos serviços e automatizando processos para tornar a execução dos serviços mais ágil e eficiente. O SOUGOV.BR não é apenas um canal

de relacionamento, mas sim uma transformação cultural, melhorando significativamente a experiência dos usuários, que agora podem usufruir dos benefícios e conveniência de acessar uma plataforma digital com recursos avançados na palma da mão.

3- Além da tecnologia, o projeto também se concentrou em transformar a forma como a Administração Pública enxerga seus servidores ativos, aposentados e pensionistas, tornando-se uma facilitadora essencial em seu dia a dia. Com mais de 1,3 milhão de usuários, o SOUGOV.BR busca acompanhar e celebrar os marcos da vida funcional dos servidores, garantindo tranquilidade para o futuro. Essa visão vem evoluindo constantemente para contemplar outros perfis tais como ex-servidores, usuários externos e estagiários.

4- As premissas do projeto incluíram ações para resolver problemas identificados no relacionamento entre Administração Pública e os servidores, como excesso de requisitos para acessar serviços de gestão de pessoas, diversidade dos canais de atendimento, otimização do tempo e esforço necessário para o atendimento das solicitações;

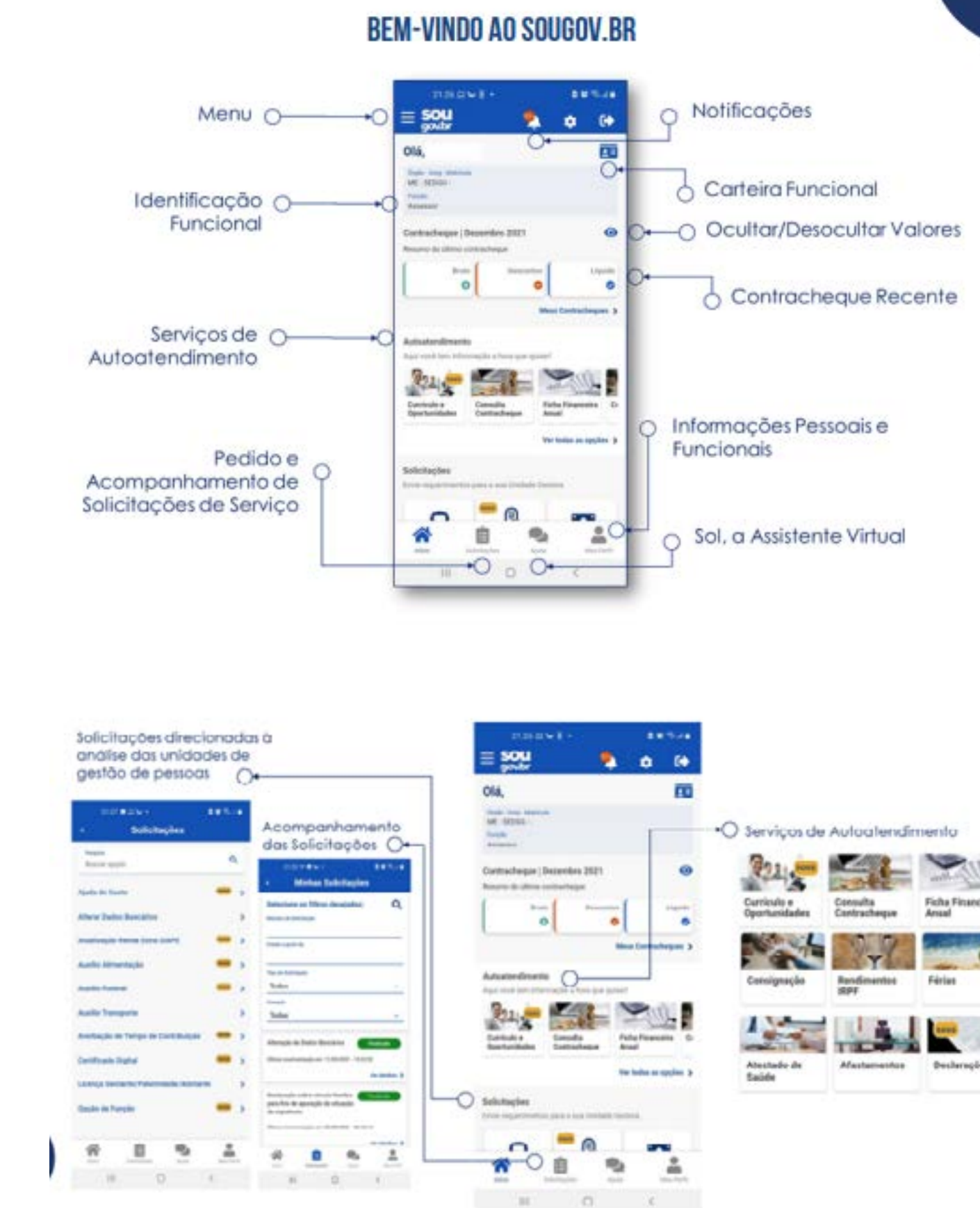


INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

5- Os serviços foram divididos em dois grupos principais: serviços de Autoatendimento e Solicitações que necessitam algum tipo de análise de agentes que atuam nas unidades de gestão de pessoas. O primeiro agrupa os serviços que foram transformados em rotinas automatizadas do sistema, desonerando as unidades do trabalho manual e evitando o consumo de recursos como papel e tinta de impressora, bem como facilitando o acesso dos servidores e líderes às informações de interesse. Já o segundo grupo de serviços, que requer interferência humana, foi alvo de melhorias que diminuíram parte das etapas burocráticas e do trabalho das unidades de gestão de pessoas.

O SOUGOV.BR é uma verdadeira transformação digital dentro do governo federal, focada em atender às demandas dos servidores públicos de forma ágil, eficiente e orientada para o usuário. Essa inovação abrange desde a gestão de pessoas em cada órgão e entidade da Administração Pública até o atendimento das solicitações do servidor, uma visão inovadora sobre como o meio digital pode melhorar a vida dos servidores e líderes, tornando-se uma referência para o setor público.

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos





Quais são os objetivos da iniciativa?

O projeto tem como propósito construir uma nova interface para disponibilização dos serviços relacionados à vida funcional e à concessão de direitos dos servidores ativos, inativos e beneficiários de pensão no Poder Executivo Federal, bem como disponibilizar serviços gerenciais para os líderes. Para alcançar esse objetivo, a iniciativa busca oferecer acesso único e digital aos serviços por meio de uma interface moderna e funcional, disponível tanto em dispositivos móveis quanto na web. Além disso, visa simplificar, padronizar e automatizar os processos internos de gestão de pessoas, com o intuito de melhorar a qualidade e a agilidade dos serviços prestados aos usuários. Os principais objetivos do projeto são:

Oferecer serviços públicos digitais simples e intuitivos, reunidos em uma única plataforma e com a possibilidade de avaliação de satisfação pelos usuários, diferenciando as características pessoais e funcionais do público-alvo, principalmente para servidores ativos, aposentados, dependentes, pensionistas, líderes e ex-servidores;

Promover a interoperabilidade das bases de dados governamentais para melhor integração e compartilhamento de informações;

Atender os requisitos da Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito do Governo Federal, assegurando a privacidade e a segurança das plataformas de governo digital e a proteção dos dados dos usuários; Otimizar os processos, os serviços e a infraestrutura de tecnologia da informação, bem como melhorar a comunicação entre os atores envolvidos;

Desenvolvimento de serviços com colaboração das unidades de gestão de pessoas, bem como análise dos feedbacks dos usuários nas lojas de aplicativos.

O SOUGOV.BR tem alcançado resultados significativos, otimizando o acesso aos serviços de gestão de pessoas para os usuários e automatizando atividades operacionais para os funcionários responsáveis pelo processamento desses serviços. Isso possibilita uma rotina mais eficiente para esses agentes, permitindo que eles se



dediquem a atividades mais centradas no cuidado com as pessoas, análises e estratégias.

Com essas melhorias, o projeto está contribuindo para uma experiência positiva tanto para os servidores quanto para os órgãos governamentais envolvidos na gestão de pessoas, tornando a administração mais ágil, eficiente e voltada para o bem-estar dos servidores públicos federais.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O SOUGOV.BR é destinado ao seguinte público:

1- Servidores Públicos Ativos, Aposentados e Pensionistas da Administração Pública Federal do Poder Executivo: Isso inclui servidores ativos, líderes, aposentados, pensionistas, anistiados (ativos e políticos), servidores de ex-territórios, empregados públicos de empresas dependentes da União, empregados públicos ou servidores que já receberam remuneração pelo Siape, estagiários e ex- servidores que receberam remuneração pelo Siape;

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

2- Policiais civis, policiais militares e bombeiros do GDF: Integrantes dessas categorias também têm acesso ao SOUGOV.BR;

3- Cidadãos que possuem vínculo com servidores públicos: Pessoas que podem usufruir de serviços oferecidos em razão do seu vínculo com servidores públicos;

4- Cidadãos que utilizam serviços disponibilizados pela Administração Pública Federal: Qualquer cidadão pode acessar o SOUGOV.BR, embora suas funcionalidades sejam limitadas. Os cidadãos têm acesso apenas às funcionalidades de Currículo, Oportunidades e solicitação de Auxílio Funeral em relação a servidor federal falecido;

5- Unidades de Gestão de Pessoas que compõem a Rede SIPEC: As unidades responsáveis pela gestão de pessoas nas diferentes entidades da Administração Pública Federal, que fazem parte da Rede SIPEC, também são públicos-alvo do SOUGOV.BR;

6- Órgão Central - SGP, Unidades Setoriais e Seccionais do SIPEC: O



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

Órgão Central, a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal (SGP), juntamente com as unidades setoriais e seccionais do SIPEC, estão incluídos no público do SOUGOV.BR.

O SOUGOV.BR foi desenvolvido para atender a esses diversos públicos, oferecendo uma plataforma integrada e eficiente para a gestão de pessoas e serviços relacionados no âmbito do Poder Executivo Federal.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

O projeto de desenvolvimento da plataforma SOUGOV.BR adota metodologias ágeis de gestão de projetos, seguindo boas práticas e técnicas do mercado. Essa abordagem visa desenvolver entregas contínuas e incrementais de serviços, com foco nas necessidades do cliente, além de promover a participação engajada e colaborativa de todos os envolvidos na construção das entregas. Flexibilidade é um pilar importante nesse modelo, permitindo que a equipe se adapte facilmente a mudanças e desafios diários cujos compromissos e metas são ajustados

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

em cada ciclo de entregas planejadas, possibilitando a disponibilização rápida e constante do produto.

O projeto considera atividades para identificação, priorização e planejamento de transformação do serviço, concepção (levantamento de requisitos, processos e prototipação), testes e homologação, comunicação e capacitação, bem como sustentação e monitoramento dos serviços implantados, cujas etapas realizadas foram:



Entregas	Resumo dos serviços	Implantação
1 e 2	Primeira versão da plataforma com login; home (área inicial) contendo serviços de autoatendimento (contracheques, férias, consignações, atestado médico, prova de vida); perfil (dados pessoais e funcionais); carteira funcional; alteração de vínculo (serviços de diferentes órgãos)	MAI - 21
3	Currículos; Autorização de Acesso à Declaração de Ajuste Anual do IRPF; Solicitações de Alteração de dados bancários e Licenças gestante/paternidade/adotante	JUN-21
4	Disponibilização da versão do líder; solicitações de auxílio- alimentação, de auxílio-funeral (piloto), de cadastro de dependente; autosserviço de declaração de aposentadoria	SET-21
5	Oportunidades; Solicitações de Certificado Digital, de Averbação de Tempo de Contribuição, de Auxílio-transporte, de Rendimentos Extra-siape e de Remuneração de Cargos e Funções	DEZ-21
6	Frequência	JUL-22
7	Programação de férias; Afastamentos; Carteira Funcional Especial; Evolução do Cadastro de Dependente; Novos serviços de Segurança; Validação cadastral 2022	JUL-22
8	Dados financeiros e cadastrais; Promoção à saúde e Exame periódico; Ressarcimento de Saúde Suplementar	OUT-22



9	Evolução do Frequência; Consulta, Reconsideração e Recurso de Perícias; Solicitação de Convênio/ Contrato de Saúde Suplementar	DEZ-22
10	Serviços de Previdência (Aderir Funpresp); Evolução Oportunidades (match do candidato com vagas disponíveis); Solicitação de Auxílio Natalidade Natimorto; Evolução de Consignações;	DEZ-22
11	Novos Serviços de Previdência (Migração RPC, Incluir rubrica de cálculo); Consulta de benefício de pensionista; Solicitações de declarações, de Licença para Capacitação, de Abono Permanência, de Pagamento Substituição	DEZ-22
12	Solicitações de Comprovação de Quitação por CNPJ (Saúde Suplementar), de Comprovante de Matrícula em Curso Regular; perfil de ex-servidores (dados financeiros e oportunidades/currículos); notificações de celebração (aniversário e anos de serviço público)	FEV-23
13	Ressarcimento do Moradia; Solicitações de Adicionais Ocupacionais, Evolução da Licença Gestante: impactos da licença por internação; Personalização da Home	ABR-23
14	Validação Cadastral 2023; Evoluções do Frequência; Serviços para estagiários; Solicitações de Gestores; Solicitações para ex- servidor (Auxílio-funeral, Pagamento de Substituição, Declaração).	MAI/JUL-23*
15	Reconsideração e Recursos de Avaliação de Desempenho; Evolução dos Termos de Uso; Simulador de Aposentadoria; Novos serviços do Moradia; entre outros	Em construção*

** As entregas 14 e 15 são mais recentes e foram inseridas para demonstrar evolução contínua dos serviços. Ainda há previsão de outras entregas do SOUGOV não relacionadas nesta inscrição.



Por que a iniciativa é inovadora?

Antes da plataforma SOUGOV.BR, cerca de 1,3 milhão de pessoas precisavam, em muitos casos, se deslocar até sua unidade de gestão de pessoas ou utilizar diferentes soluções para acessar parte dos serviços e informações cadastrais, funcionais e financeiros que demandavam maior tempo para disponibilização ou nem mesmo conseguiam o acesso a eles. Por exemplo, servidores ativos precisam ir até sua unidade para apresentar atestados médicos e dependiam das unidades para acompanhar informações de seus atestados ou perícias médicas; aposentados precisavam comparecer fisicamente para realizar prova de vida e dependiam de ação manual de sua unidade para elaborar declaração de aposentadoria; servidores ou aposentados tinham um procedimento manual para entrega de documentos comprovavam novos dependentes, entre outros.

Nesse sentido, o SOUGOV.BR foi concebido com o objetivo de inovar

e promover a transformação digital para as pessoas que precisam de facilidade, unificando os canais de atendimento e centralizando os serviços e informações para servidores ativos, aposentados, pensionistas e líderes. Além de possibilitar que estejam disponíveis em qualquer lugar, a qualquer hora, nos mais diversos dispositivos tecnológicos (computadores, notebooks, celulares, tablets, entre outros). Ainda, permite a automação e concentração em único canal das atividades operacionais dos profissionais que trabalham no processamento desses serviços, simplificando, agilizando e melhorando a qualidade das entregas e das rotinas desses agentes, liberando-os para se dedicarem a atividades mais voltadas ao cuidado real com as pessoas, tornando suas funções mais analíticas e estratégicas no futuro.

O Projeto SOUGOV.BR reconhece a importância das pessoas no processo de transformação digital e, portanto, inova não apenas como uma plataforma tecnológica, mas também na forma como conduz o desenvolvimento. Ele adota um formato de squad com métodos



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

ágeis, envolvendo diversas equipes do órgão central responsáveis pela definição e normatização das regras de negócios, as equipes setoriais responsáveis pela execução dos serviços, a equipe de analistas de requisitos e processos, a equipe de desenvolvimento de TI do fornecedor Serpro e a equipe multidisciplinar do próprio Projeto, transformando a experiência do usuário com uma abordagem mais adaptativa e inovadora no contexto da gestão de pessoas.

Por fim, esta transformação inovadora constata-se na pontuação (exemplo: 4.7 de 5 estrelas) e nos comentários dos usuários nas lojas de aplicativos.

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Satisfação do usuário anual	4,69	4,65	Agosto de 2023	Play Store (Android) - App Store (IOS)
Serviço de Gestão de Pessoas Digitalizados por ano	65	93	Agosto de 2023	Funcionalidades efetivamente implementadas nas entregas do Projeto SouGov.br
Usuários com acesso à canal digital	1.220.000	100%	Agosto de 2023	Usuários com acesso ao SouGov.br



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

O SOUGOV.BR já alcançou uma adesão notável de mais de 89% do público-alvo total da Administração Pública Federal (APF), somando um total de 1.216.634 usuários em 04/08/23. Foram implantados mais de 110 serviços, todos já disponíveis no aplicativo, destacando os seguintes quantitativos aproximados de acessos em 2022 (Fonte: Firebase SOUGOV):

- 30,04 milhões de visualizações de contracheques e 7,55 milhões de downloads do contracheque; 10,20 milhões de autorização, consulta e efetivação de consignações;
- 9,74 milhões de programação, homologação e consulta de férias; 5,72 milhões de consultas de dados pessoais e funcionais;
- 4,25 milhões de acessos relacionados à validação cadastral;
- 2,30 milhões de consultas e emissão de comprovantes de prova de vida;

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

- 1,41 milhões de consultas, inclusão, alteração e exclusão de atestados de saúde.

A automação de serviços no SOUGOV.BR não tem apenas impactos financeiros positivos, embora a redução de custos operacionais seja um atrativo significativo. Estima-se que projeto alcançou economias substanciais, como mais de R\$52 milhões economizados com a eliminação de papel, impressões e custos com correios. Além disso, estima-se uma otimização de mais de R\$430 milhões em gastos públicos devido à redução do tempo de envolvimento dos agentes de gestão de pessoas em atividades operacionais.

Ademais, o sucesso do aplicativo também pode ser medido pela satisfação dos usuários. O SOUGOV.BR tem mantido a mais de 1 ano a nota de 4.7 de 5 nas lojas de aplicativos (oriundas de mais de 30 mil avaliações), tornando-o um dos aplicativos de governo mais bem avaliados pelos seus usuários. Essa marca reflete a eficiência e a utilidade do aplicativo para os usuários, que encontram na plataforma uma ferramenta valiosa para lidar com questões relacionadas à gestão de pessoas, ou seja, um



exemplo de excelência em transformação digital governamental.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Equipe do projeto: gerente de projeto, analistas de negócio/processo e especialistas. Sob demanda contempla equipes do órgão central (responsáveis pela definição e normatização das regras de negócios), equipes setoriais (responsáveis pela execução dos serviços) e equipe técnica do Serpro de implementação da plataforma.

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Recursos Financeiros:

Para construção da plataforma, até a entrega 14, estão sendo investidos cerca de:

Nº Entrega SOUGOV	Ano de Implantação	Valor
1	2021	R\$ 416.465,52
2	2021	R\$ 521.891,51
3	2021	R\$ 340.144,82
4	2021	R\$ 413.868,23
5	2021	R\$ 369.222,16
6	2022	R\$ 344.672,80
7	2022	R\$ 373.695,59
8	2022	R\$ 553.769,19
9	2022	R\$ 327.104,01
10	2022	R\$ 238.653,77
11	2022	R\$ 456.890,59
12	2023	R\$ 228.318,98
13	2023	R\$ 523.740,68
14	2023	R\$ 589.466,22
Total	-	R\$ 5.697.904,07



Recursos Tecnológicos:

- Reuniões: Microsoft Teams
- Gerenciamento, Mapeamento de processos, requisitos e prototipação: Bizagi, Miro, Figma, Microsoft Teams, ALM, Excel
- Infraestrutura gerenciada pelo Serpro: sistemas de armazenamento em nuvem, conexões de internet seguras e outras tecnologias que garantem o funcionamento eficiente da plataforma

Outros Recursos:

Não há

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

O SOUGOV.BR identificou as necessidades dos seus usuários de várias

maneiras, visando a compreensão das demandas e expectativas dos usuários das seguintes formas:

1. Pesquisas : realização de pesquisa antes de iniciar o levantamento de requisitos do SOUGOV.BR junto às unidades de gestão de pessoas dos diversos órgãos, que apontou reflexões importantes para a sua operação, tais como: Entender a maturidade digital do público-alvo, através do conhecimento de quais e quantos usuários utilizam as ferramentas disponíveis; Identificar as funcionalidades mais utilizadas nas ferramentas digitais e a satisfação dos usuários; Identificar os serviços com maior expectativa de digitalização; Identificar os serviços mais onerosos para as unidades de gestão de pessoas; Identificar os serviços mais demandados pelos usuários, independentemente de haver um canal específico para o seu requerimento; e, por fim Identificar o real uso dos usuários quanto aos serviços disponibilizados digitalmente. Os resultados da pesquisa contou com mais de seis mil respostas, evidenciando diversas informações relevantes para nortear a composição dos serviços que fariam parte do escopo do projeto, bem como a percepção dos usuários quanto às ferramentas atuais;



2. Análise de Dados: Com o SOUGOV.BR é possível coletar dados de uso e comportamento dos usuários, analisando métricas como frequência de acesso, tempo gasto em cada serviço, áreas mais buscadas, entre outras, visando identificar padrões e tendências que revelam as necessidades dos usuários;

3. Acompanhamento de Requisições: É possível no SOUGOV.BR rastrear as solicitações dos usuários e acompanhar o status de cada solicitação, permitindo insights sobre as necessidades mais recorrentes e os processos que demandam maior atenção;

4. Participação das unidades de gestão de pessoas: envolvimento de gestores na concepção para desenvolvimento da plataforma;

5. Testes com Usuários: A realização de testes de usabilidade com usuários reais fornece insights valiosos sobre a experiência do usuário, identificando pontos fracos e áreas que precisam ser melhoradas. Com base nas informações obtidas por meio desses métodos, o SOUGOV.BR tem se aprimorado e vem sendo adaptado constantemente para

melhor atender às necessidades dos usuários/cidadãos. Essa abordagem centrada no usuário é essencial para que o SOUGOV.BR continue eficiente e oferecendo uma experiência satisfatória para os usuários.

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

O SOUGOV.BR promover transparência e controle social por meio de diversos mecanismos que garantem o acesso à informação e possibilitam a participação ativa dos cidadãos. Alguns desses mecanismos incluem:

1. Acesso à Informação: O SOUGOV disponibiliza informações sobre os serviços oferecidos, os processos de gestão de pessoas e outras informações relevantes de forma clara e acessível ao público-alvo;

2. Canais de Atendimento: Temos diversos canais de atendimento como a Central Sipec e a Ouvidoria. Por meio desses canais é possível o usuário tirar dúvidas, fazer sugestões ou registrar reclamações;



3. Acompanhamento de Processos: O SOUGOV.BR permite que os usuários acompanhem o andamento das solicitações relacionados à gestão de pessoas;

4. Pesquisas e Avaliações: O SOUGOV realiza pesquisas de satisfação com os usuários para avaliar a qualidade dos serviços prestados e identificar áreas de melhoria. Ainda, é realizado o atendimento diário das lojas de aplicativos para apoiar os usuários em eventuais problemas ou dificuldades.

Esses mecanismos são essenciais para promover a transparência na gestão pública e permitir que os cidadãos exerçam seu direito ao controle social, fiscalizando e contribuindo para a melhoria dos serviços oferecidos pela Administração Pública. Com uma abordagem transparente e participativa, o SOUGOV fortalece a confiança da sociedade nas instituições públicas e promover uma gestão mais eficiente e responsável.

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

Durante o desenvolvimento da prática do SOUGOV.BR, algumas barreiras foram encontradas, mas o empenho e a estratégia da equipe de projeto ajudou a superá-las. Algumas das principais barreiras e como elas foram vencidas incluem:

1. Resistência à Mudança: A implementação do SOUGOV encontrou resistência por parte dos servidores, principalmente, os aposentados acostumados com processos tradicionais. Para superar essa barreira, foram realizadas campanhas de conscientização para mostrar os benefícios do SOUGOV e como ele pode tornar o trabalho mais eficiente e simplificado.

2. Integração de Diferentes Sistemas e Bases de Dados: A integração de diferentes sistemas e bases de dados foi um desafio. Para superar isso, foram realizados esforços para padronizar os dados e estabelecer interfaces adequadas para garantir a interoperabilidade entre os sistemas.



3. Segurança e Proteção de Dados: A proteção dos dados dos servidores, aposentados, pensionistas e demais usuários é uma preocupação primordial. Para superar essa barreira, foram implementadas rigorosas medidas de segurança e aderência à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) para garantir a confidencialidade e integridade das informações pessoais.

4. Capacitação dos Usuários: A introdução de um novo sistema requer a capacitação dos usuários para garantir o uso adequado e eficiente da plataforma. Foram desenvolvidos FAQ's para ajudar os usuários a se familiarizarem com o SOUGOV e utilizá-lo de forma eficaz.

5. Gerenciamento de Mudanças: O SOUGOV implementou mudanças nas rotinas e processos dos servidores. Para enfrentar esse desafio, foram adotadas estratégias de gerenciamento de mudanças, envolvendo os servidores nas decisões e garantindo uma transição suave para o novo sistema.

6. Financiamento e Recursos: O desenvolvimento e a implementação de um sistema dessa magnitude requereu investimentos significativos. Para superar essa barreira, foram buscados recursos adequados e apoio da alta gestão para viabilizar o projeto.

7. Envolvimento e Engajamento: O sucesso do SOUGOV depende do envolvimento e engajamento de várias partes interessadas. Para superar essa barreira, foram estabelecidos canais de comunicação eficazes e a criação de um ambiente colaborativo, incentivando a participação ativa de todas as partes envolvidas.

A abordagem proativa e a busca por soluções adequadas e sustentáveis ajudou a superar as barreiras e garantir o sucesso da iniciativa. O aprendizado contínuo e a adaptação às necessidades dos usuários foram fundamentais para enfrentar os desafios e obter resultados positivos com o sistema de gestão de pessoas digital.



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

O sucesso do SOUGOV pode ser atribuído a diversos fatores que se combinaram de forma sinérgica para tornar a iniciativa bem-sucedida. Alguns dos principais fatores que contribuíram para o sucesso do SOUGOV são:

1. **Liderança e Engajamento:** A presença de uma liderança forte e engajada foi crucial para impulsionar o projeto e mobilizar os recursos necessários. O apoio dos líderes governamentais, bem como a participação ativa dos envolvidos na condução do projeto, foram fundamentais para o seu sucesso.
2. **Abordagem Centrada no Usuário:** A equipe do SOUGOV adotou uma abordagem centrada no usuário desde o início do projeto, considerando as necessidades para servidores ativos, aposentados, pensionistas, líderes, entre outros. A compreensão das necessidades e expectativas dos usuários foi considerada em todas as etapas do desenvolvimento,

garantindo que a plataforma atendesse efetivamente às demandas dos servidores e cidadãos.

3. **Metodologias Ágeis:** A utilização de metodologias ágeis de gestão de projetos possibilitou uma abordagem mais adaptativa e flexível ao desenvolvimento do SOUGOV. Isso permitiu ajustes rápidos, aprimoramentos contínuos e entregas incrementais, acelerando o tempo de implementação e tornando o projeto mais ágil.
4. **Integração de Equipes:** A integração de diversas equipes, tanto internas quanto externas, foi um fator-chave. A colaboração entre diferentes áreas e atores envolvidos no projeto garantiu a convergência de esforços e a visão sistêmica do desenvolvimento.
5. **Comunicação Efetiva:** A comunicação efetiva com todas as partes interessadas foi priorizada. Isso incluiu a divulgação dos objetivos, progressos e resultados do projeto, bem como a oferta de canais de feedback e suporte aos usuários.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO FEDERAL

6. Investimento em Tecnologia: O SOUGOV contou com investimentos adequados em tecnologia, garantindo que a plataforma pudesse oferecer um desempenho sólido, escalabilidade e segurança para atender às demandas dos usuários.

7. Respeito à Legislação e Normas: O projeto levou em consideração a legislação e as normas vigentes relacionadas à gestão de pessoas no setor público, garantindo a conformidade com as regulamentações governamentais.

8. Foco em Resultados: O SOUGOV teve um foco claro em resultados e benefícios tangíveis. As economias geradas, a agilidade na prestação de serviços e a satisfação dos usuários foram indicadores chave para avaliar o sucesso do projeto.

9. Gestão de Riscos: A equipe do SOUGOV conduziu uma gestão proativa de riscos, identificando desafios potenciais e adotando estratégias para mitigá-los, minimizando impactos negativos.

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

Esses fatores se constituem em marcos importantes do SOUGOV, permitindo que a plataforma se tornasse uma referência em gestão de pessoas no setor público, proporcionando benefícios significativos aos servidores, cidadãos e à administração pública como um todo.



Responsável Institucional:

Antonio Fiuza de Sousa Landim

Diretor de Soluções Digitais e Informações Gerenciais

Equipe:

Samuel Café Guedes	Assessor
Valdevino Siqueira Campos Neto	Especialista em Sistemas de Gestão de Pessoas
Márcio Sobral e Silva	Especialista em Sistemas de Gestão de Pessoas
Luiz Fernando Goulart de Miranda	Especialista em Análise de Processos de Negócios
Carine Santos Couto	Especialista em Análise de Processos de Negócios
Gustavo Nunes Ribeiro	Especialista em Análise de Processos de Negócios
Cristiane Perini Araújo Bachiega	Especialista em Análise de Processos de Negócios
Grazielle Seabra Durães Aguiar	Especialista em Análise de Processos de Negócios

Parceiros:

Fábio Brito Santos	SERPRO	Analista de Sistemas
Leonardo de Oliveira Leite	SERPRO	SCRUM Master

Transformação digital e de pessoas no Executivo Federal com a plataforma SOUGOV.BR - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos



Links

<https://www.gov.br/gestao/pt-br/central-de-conteudo/sougov-br-editorial.pdf>

<https://www.gov.br/servidor/pt-br/acesso-a-informacao/faq/sou-gov.br>

<https://www.youtube.com/watch?v=nBtI7zP3Bk8>

<https://www.youtube.com/watch?v=VDTAHvrs8iY>

<https://www.youtube.com/watch?v=m68nrjprS40>

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 03

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

(MUNICÍPIOS OU CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS
COM MAIS DE 200 MIL HABITANTES)

1º LUGAR e VENCEDORA DA ESCOLHA DO PÚBLICO:

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL

O Programa de Inclusão Digital trabalha para incluir 372.364 habitantes de 218 vilas. Números de agosto de 2023 demonstram mais de 210 regiões com cobertura total de sinal de internet wi-fi gratuita. A soma de dispositivos já em operação em áreas vulneráveis supera 1500. Os espaços de inclusão são estruturados com computadores e internet para acesso pela população. Além disso, acontecem ações itinerantes com a Unidade Móvel de Inclusão Digital, pelas regionais de BH. Além das doações de mais de 2.000 equipamentos recondicionados. Até julho de



2023, mais de 9.300 cidadãos foram capacitados nos cursos ofertados pelo PID.

Cursos EaD: Introdução às novas tecnologias, Ferramentas para home office, Planilhas eletrônicas, Criação de sites, 4 opções de Programação Web, Empreendedorismo digital e Educação ambiental e resíduos eletroeletrônicos. Presenciais: Montagem e Manutenção de computadores, Informática aplicada no mercado de trabalho, Informática Básica e Introdução à Robótica.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Em resposta ao desafio da desigualdade de acesso à tecnologia, a Prefeitura de Belo Horizonte, por meio da Prodabel, criou, em 2021, o Programa de Inclusão Digital - PID. A iniciativa surgiu para mitigar a desproporção entre o avanço das tecnologias digitais e a capacidade da população em acessá-las, no seu cotidiano. O PID tem contribuído com o alcance de uma cidade mais justa e com oportunidades para o desenvolvimento pessoal e profissional dos belorizontinos.

Os chamados excluídos digitalmente representam cerca de 28% das pessoas no Brasil e 25% em Minas Gerais, conforme os dados da pesquisa TIC Domicílios, que tem o objetivo de mapear o acesso às Tecnologias da Informações e Comunicações nos urbanos e rurais do país e as suas formas de uso por indivíduos de 10 anos de idade ou mais. O estudo realizado entre 2019 e 2020 constatou que 20 milhões de lares não possuem qualquer meio de conexão à internet. Além disso, para 85% das pessoas das classes DE o celular é o único meio de acesso à internet.

A pesquisa constatou, também, que apenas 14% dos domicílios da população mais vulnerável possuem computador e, na classe C, que ganhou mais de 21,4 milhões de pessoas durante a pandemia COVID-19, segundo a FGV Social, esse percentual é de 44%. Foi evidenciado, ainda pela pesquisa, que apenas 30% das pessoas fazem uso da internet para capacitação/ensino.

Diante dessa realidade, o Programa de Inclusão Digital busca promover a inclusão massiva de pelo menos 372.364 habitantes de 218 vilas, favelas e conjuntos habitacionais da cidade, contemplando todo processo



de inclusão e garantindo que a tecnologia chegue às pessoas com as ferramentas e conhecimentos necessários para utilizá-la, por meio de três pilares: conectividade, dispositivos e capacitação.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação implementada no programa é a abordagem integral da inclusão digital que é trabalhada por meio dos três eixos: conectividade, dispositivos e capacitação. Essa estratégia busca preencher as lacunas essenciais para aproximar a população de forma efetiva do mundo tecnológico. Ao integrar a oferta de acesso à internet, dispositivos eletrônicos e cursos de qualificação em tecnologia, o projeto possibilita que os cidadãos adquiram as habilidades e conhecimentos necessários para participar plenamente da sociedade digital.

O primeiro eixo, conectividade, visa superar as barreiras de acesso à informação e conhecimento, aproximando os cidadãos digitalmente excluídos das oportunidades oferecidas pela internet. Os mais de 130 Pontos de Inclusão Digital de acesso livre permitem que as pessoas

tenham acesso a uma ampla gama de atividades, por meio do acesso gratuito a rede de computadores e internet, para uso de redes sociais e e-mails, até atividades mais relevantes para melhorar suas condições, como capacitação e formação profissional, além de acesso a serviços públicos online. O programa proporciona ainda a conectividade através da ação do Vila+Conectada, uma iniciativa que tem garantido o acesso ao mundo digital levando Wi-Fi gratuito a todas as vilas e favelas da cidade. A Prefeitura tem possibilitado que as pessoas se conectem não apenas em espaços públicos, mas também em suas casas.

O segundo eixo, que trata dos dispositivos, é de extrema importância, pois busca suprir uma das principais dificuldades enfrentadas pelas pessoas em situação de vulnerabilidade social: a falta de recursos para adquirir os equipamentos eletrônicos. Ao disponibilizar computadores novos ou recondicionados, o programa rompe essa barreira, fornecendo aos beneficiários os meios para acessar a internet e usufruir de suas diversas possibilidades. A doação de computadores, tablets e celulares, fruto de recondicionamento, para a população carente é um passo revolucionário rumo a uma sociedade mais igualitária. As famílias têm recebido



ferramentas e recursos que, até então, eram inacessíveis. Para além do social, o reaproveitamento dos dispositivos mencionados colaboram com a redução do descarte inadequado de metais pesados, que fazem parte da composição de muitos desses equipamentos, e, como consequência, da poluição e contaminação dos solos.

O terceiro eixo, que promove a capacitação, é um dos pontos cruciais para garantir uma inclusão digital completa. Os Pontos de Inclusão Digital e a Unidade Móvel de Inclusão Digital que o programa oferece espalhados pela cidade, são espaços para que a população possa não apenas acessar a rede de computadores com internet, para atividades cotidianas, mas também receber treinamentos e cursos nas áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) e empreendedorismo. Para que os cidadãos possam adquirir habilidades digitais e estar de fato conectados, o projeto oferece conteúdos adaptados à necessidade de cada grupo.

Quais são os objetivos da iniciativa?

O principal objetivo do Programa de Inclusão Digital - PID é alcançar a

inclusão massiva de pelo menos 372.364 habitantes que residem em 218 vilas, favelas e conjuntos habitacionais da cidade, garantindo que essas pessoas de todas as idades tenham acesso à tecnologia, autonomia para utilizar recursos digitais, sejam incluídos digitalmente e socialmente e recebam os recursos e conhecimentos essenciais para utilizar as ferramentas tecnológicas de maneira eficiente.

O programa busca proporcionar conectividade, disponibilizando acesso à internet em toda a região, bem como fornecer dispositivos eletrônicos, como computadores, tablets e chromebooks, para beneficiários em famílias e instituições sociais. Além disso, o programa oferece oportunidades de capacitação nas áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) e empreendedorismo, através de Pontos de Inclusão Digital e ações itinerantes.

Com essa abordagem abrangente, o programa visa transformar a realidade daqueles que estão excluídos digitalmente, promovendo a igualdade de oportunidades e preparando a população para enfrentar os desafios do mundo digital. O PID também nasceu para garantir mais



desenvolvimento pessoal e profissional, mais acesso a serviços essenciais e participação social e estimular a inovação local. Além de preparar a população para o presente que já é tecnológico, a PBH instituiu o projeto para que a população de Belo Horizonte esteja conectada e preparada para empreender e suprir as demandas de mercado.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo do programa é toda a população de vilas, favelas e conjuntos habitacionais de Belo Horizonte, priorizando a inclusão da população em idade economicamente ativa que está em busca de novas oportunidades de emprego e renda no mercado formal ou que possa vir a empreender, mas atuando também junto aos idosos visando autonomia e conhecimento de possibilidades no mundo digital e das crianças por meio de iniciativas na rede municipal de ensino, na disponibilização dos equipamentos de tecnologia e na iniciação ao pensamento computacional, à programação e à robótica.

Estima-se atender com o projeto 45.510 alunos da rede municipal de

ensino e um total de 372.364 habitantes das localidades atendidas. Favor verificar o link do BHMap.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

Levantamento das Zonas Especiais de Interesse Social (Zeis): essas áreas foram identificadas como prioritárias para a implementação do programa de inclusão digital, devido à sua concentração de população excluída digitalmente e vulnerável socialmente.

Planejamento estratégico: com base nos dados das Zeis, foi realizado um processo de planejamento estratégico que considerou as múltiplas características do território belo-horizontino. Esse planejamento permitiu definir metas e objetivos claros para o programa, bem como as estratégias e ações necessárias para alcançá-las.

Formação da equipe do projeto: para garantir a efetividade da iniciativa, foram constituídas equipes multidisciplinares, cada uma com sua área de atuação específica. As equipes envolvidas incluíram: infraestrutura,



responsável pela implantação dos pontos de internet e tecnologia; mobilização social, encarregada de envolver a comunidade e líderes locais; jurídico, para questões legais e regulatórias; pedagógico, responsável pela criação e implementação dos cursos e capacitações; financeiro, para gerenciar os recursos e financiamento; e técnicos de acondicionamento, encarregados de preparar os dispositivos eletrônicos para distribuição.

Antes de adentrar na fase de execução e implantação do projeto, a equipe realizou uma reunião estratégica visando traçar os caminhos mais eficazes para alcançar os objetivos estabelecidos. Nesse contexto, as três linhas de base críticas - escopo, cronograma e custos - foram cuidadosamente definidas. A relevância dessas linhas de base é incontestável, uma vez que proporcionam uma estrutura sólida que traz segurança durante a etapa de instalações, ao mesmo tempo em que se mantém a constante atenção à supervisão e controle do processo.

Foi promovido um encontro exclusivamente voltado à identificação de riscos, o qual foi meticulosamente planejado. Os desdobramentos desse encontro resultaram em um abrangente mapa de riscos, desempenhando

um papel essencial nas operações em curso. Esse mapa possibilitou não apenas a identificação de potenciais contratempos, mas também serviu como alicerce para a implementação de estratégias proativas de mitigação. Através dessa abordagem cuidadosa, busca-se assegurar que o projeto esteja adequadamente preparado para lidar com desafios e alcançar o êxito desejado.

Execução das ações: com as equipes formadas e o planejamento estratégico em mãos, o programa de inclusão digital entrou em execução. As ações incluíram a instalação dos pontos de internet nas Zeis, a distribuição de dispositivos eletrônicos para as famílias e instituições sociais, a realização de cursos e capacitações nas áreas de TICs e empreendedorismo, além do trabalho de conscientização e mobilização social.

Monitoramento e avaliação: ao longo da implementação, foram realizados o monitoramento e a avaliação contínua do programa, sempre com vistas às linhas de base citadas acima. Isso permite acompanhar o progresso das ações.



Por que a iniciativa é inovadora?

A inovação consiste na abordagem integral do programa, reconhecendo a complexidade da inclusão digital, considerando as múltiplas dimensões do problema e suas interconexões. Ao invés de tratar os aspectos de forma isolada, o programa trabalha de forma integrada provendo as ferramentas e conhecimentos necessários para superar as barreiras do acesso à tecnologia.

A oferta de conectividade gratuita nas regiões com maior vulnerabilidade social, como primeiro pilar do programa, é uma ação inovadora que aproxima os cidadãos digitalmente excluídos das oportunidades oferecidas pela internet. A instalação de mais de 3.400 pontos de acesso em vilas, favelas e conjuntos habitacionais demonstra um comprometimento em garantir o acesso à informação. Para viabilizar, foi necessária grande mobilização social, a partir do mapeamento das regiões, planejamento das contratações, busca de alternativas não convencionais para instalação em locais com problemas de urbanização,

viabilização do uso de fachadas residenciais e garantia do monitoramento constante da estabilidade das conexões.

O programa inova no segundo pilar ao fornecer dispositivos eletrônicos novos ou recondicionados pela Prodabel para as famílias e instituições sociais e com a distribuição de tablets e chromebooks para os alunos da rede municipal de educação. Essas iniciativas tratam uma das principais barreiras para a inclusão digital, que é a falta de recursos para adquirir os dispositivos, permitindo que os beneficiários tenham acesso aos recursos tecnológicos essenciais. O Centro de Recondicionamento de Computadores ainda vai além da disponibilização dos equipamentos recondicionados para pessoas em vulnerabilidade, sendo responsável pelo reaproveitamento de materiais eletroeletrônicos que, na grande maioria das vezes, não teriam um descarte correto.

Por fim, o terceiro pilar, que promove capacitação, é um elemento-chave de inovação do programa. As capacitações podem ser realizadas no ambiente virtual via EAD da Prefeitura e por mais de 130 Pontos de Inclusão Digital espalhados por toda a cidade e a Unidade Móvel



1º INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

de Inclusão Digital. O programa oferece a infraestrutura para que a população participe de treinamentos e cursos nas áreas de Tecnologia da Informação, Comunicação e empreendedorismo.

Ao integrar esses três pilares, o Programa de Inclusão Digital demonstra uma abordagem inovadora que coloca Belo Horizonte na vanguarda das ações sociais.

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Dispositivos já em operação nessas áreas de vulnerabilidade social	Sem meta	Mais de 1500 unidades	Julho de 2023	Soma acumulativa desde início do projeto
Cadastro de acesso a internet	Sem meta	Mais de 1 milhão de pessoas (CPFs distintos) já fizeram uso do serviço de internet gratuita na área do PID	Julho de 2023	Soma acumulativa desde início do projeto
Equipamentos recondicionados a famílias e instituições sociais	1500	2.000 Equipamentos	Julho de 2023	Numero de computadores recondicionados
Chromebooks disponibilizados para uso dos alunos da rede municipal de educação	28.724	28.724	Julho de 2023	Soma acumulativa desde início do projeto
Tablets disponibilizados para uso dos alunos da rede municipal de educação (essa ação não utiliza recursos do projeto)	45.000	50.409	Julho de 2023	Numero total de equipamentos ativos
Pontos de Inclusão Digital (PIDs)	9 telecentros polo	mais de 100 telecentros	Julho de 2023	Soma acumulativa desde início do projeto
Sinal de internet wi-fi gratuita	218	210 regiões com cobertura total de sinal	Julho de 2023	Numero total de equipamentos ativos
Vagas para cursos nas áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) e empreendedorismo, nas modalidades ensino à distância - Ead e Presencial.	15.790	Mais de 9.300 cidadãos foram capacitados nos cursos ofertados pela Prodabel.	Julho de 2023	Total de alunos dos cursos ofertados



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

Números de julho de 2023 demonstram a doação de mais de 2.000 equipamentos recondicionados a famílias e instituições sociais, além de 50.409 tablets e 28.724 chromebooks disponibilizados para uso dos alunos da rede municipal de educação.

O eixo capacitação conta com mais de 100 Pontos de Inclusão Digital (PIDs), espalhados por todo o município. Esses Pontos são espaços físicos de inclusão digital, estruturados com computadores, internet e ambiente coworking, para acesso pela população para os mais diversos usos. Além disso, são promovidas ações itinerantes por meio de unidade móvel de inclusão digital, que transita pelas regionais de Belo Horizonte, contendo 2 laboratórios com 20 computadores, para realização de oficinas com temas como introdução à robótica e uso de drones.

A capacitação conta ainda com a oferta de mais de 15.000 vagas para cursos nas áreas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) e

empreendedorismo, nas modalidades ensino à distância - Ead e Presencial. Até julho de 2023, mais de 9.300 cidadãos foram capacitados nos cursos ofertados pela Prodabel

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Capacitação

Implantação de Telecentros Polo R\$ 312.966,00 Desenvolvimento de Cursos de Capacitação R\$ 242.520,00 Recursos Financeiros:

O investimento total para este projeto foi de R\$45.646.631,00 (Quarenta e cinco milhões seiscentos e Quarenta e seis mil e setecentos e trinta e um reais) mais um custeio mensal de R\$153.300,00 (Cento e cinquenta e três mil e trezentos reais) para manutenção da infraestrutura.



Recursos Tecnológicos:

Aquisição de Fibra Óptica e Equipamentos R\$ 43.101.800,00 Aquisição

Rede Núcleo R\$ 1.531.900,00

Dispositivos Recondicionamento e Doação R\$ 457.445,00

Outros Recursos:

Não foram utilizados outros recursos.

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

O público alvo beneficiário do programa foi definido pelo mapa das Zonas Especiais de Interesse Social - Zeis, que, conforme definição do Plano Diretor do município de Belo Horizonte são as porções do território ocupadas

predominantemente por população de baixa renda. Essa estratégia identifica as regiões ou comunidades que enfrentam maior dificuldade de acesso à internet, equipamentos tecnológicos e oportunidades de capacitação.

As ações do programa foram norteadas a partir da diretriz da redução das desigualdades sociais com a promoção da inclusão digital, oferecendo novos recursos e aliando os conhecimentos de tecnologia para o desenvolvimento pessoal e profissional da população mais necessitada.

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

O Programa possui um plano de comunicação que garante a divulgação e transparência na oferta e nos resultados alcançados com as ações do projeto.

Na página da Inclusão Digital do Portal da Prefeitura de Belo Horizonte são descritos os eixos dos pilares de atuação do programa com as principais



informações e orientações à população sobre o acesso às iniciativas e como se beneficiar das ações desenvolvidas. Periodicamente são divulgadas matérias em mídias sociais e imprensa relacionadas à conexão wi-fi disponível, a doação de dispositivos eletrônicos e às vagas nos cursos ofertados, garantindo ampla divulgação. Além disso, a infraestrutura do serviço de internet gratuita oferece dashboards para que as partes interessadas possam ter uma leitura objetiva da quantidade de hotspots instalados, usabilidade (instantânea ou histórica), e eventuais manutenções do sistema.

Os locais de acesso à internet wi-fi gratuita e os endereços dos Pontos de Inclusão Digital estão indicados por georreferenciamento no mapa municipal BHMap que pode ser acessado a partir do portal da Prefeitura.

O cadastro para doações, bem como os critérios para doar e receber doações de equipamentos recondicionados, pode ser obtido presencialmente nas unidades de inclusão digital e também em formulário disponível na internet, e são aplicados de modo a priorizar o atendimento das famílias mais carentes e que residem nas regiões de maior vulnerabilidade social.

Outra forma de garantir a transparência dos resultados e da utilização dos recursos é a previsão das ações no Plano Plurianual de Ação Governamental - PPAG do Portal da Transparência da Gestão Municipal.

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

No desenvolvimento da prática inovadora do PID, foram identificadas algumas das principais barreiras relacionadas à inclusão do público-alvo, composto por pessoas excluídas digitalmente. Além disso, enfrentou-se desafios na implantação dos pontos de internet, devido à topografia dos locais, especialmente em vilas e favelas, e também devido a restrições para acessar alguns desses locais.

O impacto maior desta dificuldade era na propagação de rádio frequência, tipo de comunicação utilizada em acessos de rede sem fio. Para superar essas dificuldades, o programa adotou uma série de estratégias e soluções criativas. Primeiramente, foram realizadas ações de conscientização e divulgação em parceria com líderes comunitários, instituições locais e



organizações da sociedade civil para alcançar e envolver o público-alvo de forma efetiva. Essas parcerias contribuíram para uma maior adesão e compreensão dos benefícios da inclusão digital.

A equipe do programa trabalhou em estreita colaboração com engenheiros e especialistas para encontrar soluções adequadas à topografia dos locais, superando desafios geográficos e estruturais, mais baseado no empirismo, visto que os modelos matemáticos existentes eram pouco eficazes nas vilas. A ausência de infraestrutura elétrica em algumas favelas impactou o caminho crítico do projeto. Há becos, vielas e, em alguns casos, favelas inteiras sem energia elétrica formal da concessionária do serviço de eletricidade. Várias agendas com a CEMIG com o objetivo de priorizar instalações de redes de energia, só depois disso que os aparelhos capazes de distribuir o sinal de internet poderiam ser implantados. Em boa quantidade das vilas, percebeu-se a cultura de exploração do serviço por provedores de pequeno porte. Estes passaram a ver o serviço da PBH como uma ameaça, pois era comum ouvir de alguns moradores clientes que iam romper o contrato, uma vez que o sinal de internet chegava dentro de algumas casas. Isso acabou dificultando bastante os trabalhos

de campo de instalação, e principalmente de manutenção. Risco que ainda está sendo tratado pela equipe do projeto para descobrir melhor forma de mitigar.

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

Foram estabelecidos diálogos com as comunidades locais para entender suas necessidades e respeitar suas restrições de acesso. Por meio do engajamento com os moradores e líderes das vilas e favelas, o programa pôde encontrar soluções colaborativas que permitissem a instalação dos pontos de internet em locais estratégicos, garantindo maior alcance e inclusão.

Outra estratégia importante adotada foi o uso de unidades móveis de inclusão digital, que permitiram ao programa levar a tecnologia e a capacitação diretamente para as comunidades, contornando desafios de acesso e aproximando os serviços da população.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

Essas abordagens inovadoras e adaptativas permitiram que o Programa de Inclusão Digital superasse as principais barreiras encontradas durante o desenvolvimento do projeto, tornando-o mais resiliente e efetivo na busca por uma inclusão massiva e transformadora das vidas dos habitantes das vilas, favelas e conjuntos habitacionais da cidade. Através do comprometimento com a inovação e do trabalho em parceria com a comunidade, o programa demonstrou sua capacidade de enfrentar desafios complexos e avançar em direção a uma sociedade mais conectada, inclusiva e preparada para o mundo digital.

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL

Responsável Institucional:

Milla Fernandes Ribeiro Tangari

Diretora de Inclusão Digital

Equipe:

Jean Mattos Duarte	Presidente da Prodabel
Thiago Ferreira da Silva	Gerente Pedagógico dos Cursos de Inclusão Digital
Wesley Cesar da Silveira	Superintendente de Operação e Manutenção de Rede
Márcio Freire Ramos	Analista
Klismann Cortezzi Pedras	Gerente de Implementação e Gestão dos Centros de Inclusão Digital
Wellington Ferreira Cardoso	Superintendente de Gestão de Inclusão Digital
Leonardo Augusto Roscoe da Rocha	Diretor de Infraestrutura
Milla Fernandes Ribeiro Tangari	Diretora de Inclusão Digital



1º INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

Programa de Inclusão Digital Prodabel - PBH - Empresa de Informática e Informação do Município de Belo Horizonte PRODABEL



Links

<https://prefeitura.pbh.gov.br/prodabel/inclusaodigital>

https://bhmap.pbh.gov.br/v2/mapa/idebhgeo#zoom=2&lat=7790059.12344&lon=609535.41596&baselayer=base&layers=programa_vila_mais_conectada

<https://www.otempo.com.br/cidades/carreta-digital-da-pbh-promove-inclusao-e-conectividade-em-comunidades-de-bh-1.3064284>

https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2023/07/28/interna_gerais.1526625/pbh-abre-vagas-de-cursos-gratis-de-capitacao-em-tecnologia-saiba-quais.shtml

<https://prefeitura.pbh.gov.br/noticias/prodabel-certifica-mais-uma-turma-de-idosos-em-introducao-novas-tecnologia>

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 03

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

(MUNICÍPIOS OU CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS
COM MAIS DE 200 MIL HABITANTES)

2º LUGAR:

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Toda metodologia e trabalho realizado pelo EITA!Recife tem por objetivo selecionar problemas complexos enfrentados pela cidade do Recife, e trabalhar com as secretarias responsáveis para identificação, mapeamento das dores e seus objetivos de longo prazo, para de fato resolver efetivamente esses desafios. As secretarias muitas vezes não tinham os problemas mapeados e não conseguiam realizar ações efetivas, resultando em falta de soluções inovadoras e consulta a atores externos. Surgiu, então, a oportunidade de fomentar a inovação aberta e colocar



problemas complexos em evidência para que comunidades de dentro e fora do governo pudessem propor soluções para o Recife. Era necessário uma atuação mais eficiente e forte de fomento à inovação aberta pela Prefeitura do Recife, transformando a cidade em uma cidade aberta à inovação, inclusive com políticas públicas. O EITA!Recife foi criado para atender a esse desafio, buscando soluções inovadoras e colaborativas para resolver os problemas da cidade.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O Recife foi destaque em uma matéria publicada pelo portal internacional Rest of World (<https://restofworld.org/2021/tech-hubs-recife/>) como uma das seis cidades do mundo que lideram a construção do futuro da indústria de TI. A capital pernambucana é destacada na publicação pelo papel de hub de tecnologia do Porto Digital, que transformou o Recife em referência no assunto não só no Brasil, mas no mundo. O material aponta que, ao contrário da expansão não planejada do Vale do Silício, o Porto Digital é uma iniciativa planejada, administrada pelo Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD), formado pelo governo local,

universidades e empresas. É a esse grupo que cabe a missão de trazer alunos qualificados, conectar empresas com cadeias de abastecimento locais e lançar startups para investidores.

Desde 2019, o Porto Digital gera, anualmente, aproximadamente R\$ 2.1 bilhões em receitas. A publicação do portal salienta ainda que o trabalho realizado pelo NGPD vem transformando a área histórica do Recife, levando escritórios, espaços de coworking e empresas para o local, gerando emprego e renda para a cidade. Em 2020, em plena pandemia da covid-19, o hub de tecnologia e inovação genuinamente pernambucano registrou crescimento de 21,7% no faturamento, gerando receita de R\$ 2,86 bilhões em negócios. No ano passado, o parque tecnológico empregava mais de 13,7 mil profissionais e 349 empresas no ambiente.

A Cidade do Recife, como qualquer cidade, convive diariamente com o desafio de resolver problemas complexos em suas diversas secretarias e empresas públicas, porém, havia uma dificuldade em identificá-los e encontrar soluções efetivas. Surgiu então a oportunidade de fomentar a inovação aberta na cidade e envolver a comunidade no desenvolvimento



de soluções. Para isso, foi criado o E.I.T.A! Recife, esse movimento é o Esquadrão de Inovação e Transformação Aberta da Prefeitura do Recife. A partir da criação do EITA Recife, está sendo conduzido um profundo processo de transformação cultural entre as secretarias da Prefeitura no sentido de mudar o paradigma de como fazer inovação aberta no serviço público

Em qualquer processo de Inovação Aberta, a premissa é uma boa técnica de envolvimento dos especialistas e de todas as áreas envolvidas para identificar e priorizar problemas, fazer uma imersão nesses problemas, identificar causas-raízes e propor desafios. O EITA Recife instanciou métodos do Design Thinking para envolver todas as secretarias, identificar problemas, realizar oficina interativa para diferenciar problemas x desafios x soluções, priorizar e preencher o Canva do desafio público (criado pelo EITA Recife), em um processo ágil, efetivo, resultando em um desafio lançado no Ciclo de Inovação Aberta.

Através de um processo estruturado, que envolve a identificação de desafios, captação de recursos e realização de ciclos de inovação, o EITA

Recife tem alcançado resultados surpreendentes em pouco mais de um ano. Além disso, foi desenvolvida uma política de inovação aberta com estratégias baseadas em OKR para impulsionar ainda mais esse movimento.

No Primeiro Ciclo, dos 69 problemas identificados pelas secretarias nas oficinas realizadas pelo EITA!Recife, foram selecionados aqueles que poderiam ser solucionados por meio da inovação aberta e que teriam um impacto direto na vida dos cidadãos. Um exemplo de problema real do que foi trabalhado pelo EITA é o problema das grandes filas nos postos de saúde da cidade do Recife. Esse problema foi priorizado e trabalhado pela equipe de inovação do EITA! Recife, e após as oficinas foram identificadas as principais causas raízes. O problema identificado tem duas principais causas raízes que poderiam ser trabalhados com inovação aberta. Das causas raízes, o problema foi aprofundado em oficinas de Design Thinking até a construção do Canva do Desafio público e dois desafios de saúde foram lançados no Ciclo de Inovação Aberta do Recife. São eles:

- Como podemos aperfeiçoar a qualidade dos encaminhamentos



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

realizados pelos profissionais de saúde?

- Como podemos reduzir o índice de absenteísmo dos pacientes no comparecimento aos exames e consultas reguladas?

Qual foi a inovação implementada?

O uso de técnicas ágeis para implementar uma política pública de inovação aberta na cidade. Para isso, utilizamos os 8 passos do John Kotter para a gestão de mudanças e cultura. Utilizamos o CANVA das organizações exponenciais para passar a visão da mudança de forma clara. Outra ideia fundamental foi o método instanciado de Design Thinking para identificar desafios públicos, inclusive com a criação inédita do CANVA do desafio público. A forma de contratar soluções inovadoras, realizando uma licitação diferente, disruptiva e inédita no país utilizando o marco legal das startups. A criação de um living labs, nosso EITA Labs, como um espaço de experimentações urbanas para permitir o teste de soluções inovadoras sem tantas amarras burocráticas (sandbox regulatório). Nascemos conectados com o living labs de Foz de Iguaçu. E por último, o modelo de parcerias estratégicas da EMPREL com os produtos gerados, gerando

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

e fomentando novos negócios, possibilitando a criação do Market Place da EMPREL com os produtos gerados nos ciclos de inovação, tornando o modelo autossustentável. O Market Place pode ser consultado no seguinte link: <https://solucoes.emprel.gov.br/>

Quais são os objetivos da iniciativa?

- I - Identificação de desafios de relevância pública na Prefeitura do Recife;
- II - Realização de atividades de aprendizado contínuo e apoio para equipes de servidores públicos participantes do programa de inovação;
- III - Apoio na formulação de estratégias jurídicas para viabilizar processos colaborativos de inovação, visando a difusão de soluções inovadoras bem-sucedidas e sua institucionalização na Prefeitura;
- IV - Elaboração e implementação de estrutura de apoio para os interessados no desenvolvimento de soluções inovadoras para a administração municipal;



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

V - Fomento ao ecossistema de inovação aberta, inclusive criando atividades perenes no calendário anual da prefeitura para incentivar a participação de cidadãos e setor produtivo na construção de soluções colaborativas;

VI - Promoção da cultura de dados abertos para subsidiar a compreensão dos desafios da cidade e possibilitar melhor participação de cidadãos no desenvolvimento de soluções para a administração pública.

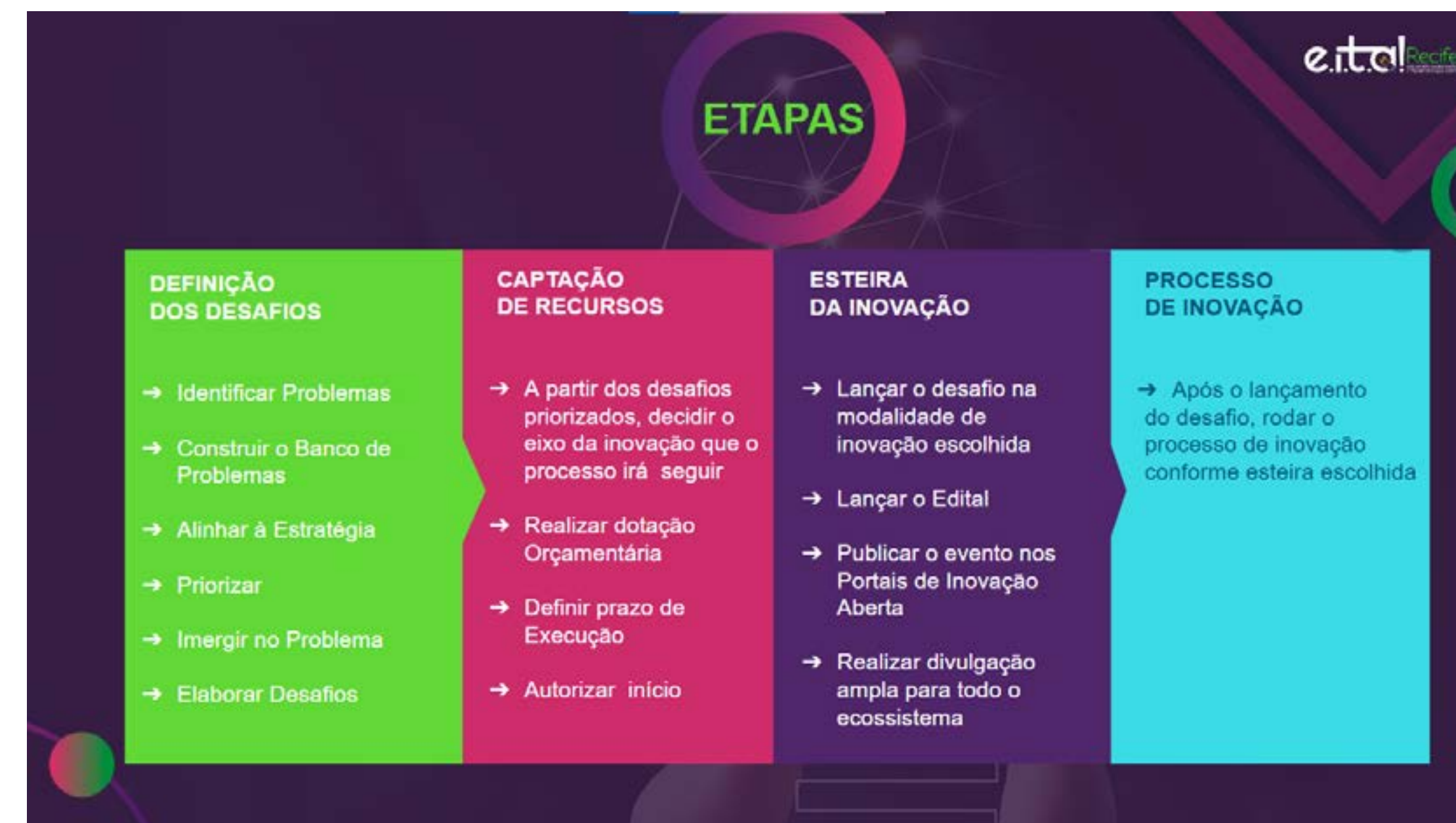
Qual é o público-alvo da iniciativa?

O programa compreende todos os servidores da Administração direta e indireta da Prefeitura do Recife, além de todo o ecossistema de inovação nacional. Nesse sentido, podemos destacar parques tecnológicos, startups, empresas públicas e privadas, outros órgãos públicos, universidades, faculdades, alunos, empreendedores.

Todos os desafios propostos têm como foco gerar soluções de valor com impacto para o cidadão.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

O Programa E.I.T.A! Recife possui um macro fluxo formado por quatro etapas, conforme a figura abaixo:





INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Seguem as esteiras de inovação aberta que implementamos no programa:



Em qualquer processo de Inovação Aberta, a premissa é uma boa técnica de envolvimento dos especialistas e de todas as áreas envolvidas para identificar e priorizar problemas, fazer uma imersão nesses problemas, identificar causas-raízes e propor desafios. O EITA Recife instanciou métodos do Design Thinking para envolver todas as secretarias, identificar problemas, realizar oficina interativa para diferenciar problemas x desafios x soluções, priorizar e preencher o Canva do desafio público (criado pelo EITA Recife), em um processo ágil, efetivo e que dura aproximadamente 3 meses. Abaixo um resumo desse processo de Design:



DESIGN THINKING

Já que você quis resolver esse problema. Conseguiu fazer um estudo mais aprofundado dele? Descobriu as causas raízes?

Por que os carros chegavam sem funcionar? → 1º POR QUE → Porque a bateria estava sempre arriada

Por que as baterias arriavam? → 2º POR QUE → Porque o alternador não gerava energia para a bateria

Por que o alternador não gerava energia? → 3º POR QUE → Porque a correia do alternador se partia

Por que a correia se partia? → 4º POR QUE → Porque o reservatório do óleo lubrificante da correia estava vazio

Por que estava sem o óleo? → 5º POR QUE → Porque os clientes não faziam revisões periódicas nos seus carros

O QUE É UM PROBLEMA?
 acesse: www.menti.com e use o código 89243418

Acesse www.menti.com e use o código 1887 4995

PERCEBERAM AS DIFERENÇAS?

PROBLEMAS X CAUSAS X DESAFIOS X IDEIAS X SOLUÇÕES

Quais são os problemas que impactam o cidadão e que possam ser lançados em um ciclo de inovação aberta?

INSATISFAÇÃO DO USUÁRIO DECORRENTE DO TEMPO DE ESPERA DAS FILAS POR CONSULTAS E EXAMES REGULADOS.

Mobilidade urbana, ausência de transporte público de qualidade, ágil, baixo custo e sustentável.

PEREGRINAÇÃO DESNECESSÁRIA DO CIDADÃO EM BUSCA DE ATENDIMENTO DEVIDO AO DESCONHECIMENTO DA CARTEIRA DE SERVIÇOS QUE É

Acesse www.menti.com e use o código 4837 1741

Matriz de Priorização: INSATISFAÇÃO DO USUÁRIO DECORRENTE DO TEMPO DE ESPERA DAS FILAS POR CONSULTAS E EXAMES REGULADOS.

IMPACTO AO CIDADÃO: capacidade de impactar diretamente o cidadão a partir de um resultado exitoso do processo	4.7
POTENCIAL ATRATIVO: capacidade de despertar interesse da comunidade em participar da inovação aberta	4.5
CONTROLE E DESEJO: capacidade de controlar que a instituição tem sobre elementos relacionados ao tema, como por exemplo, dados, documentação	4.2

2º

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

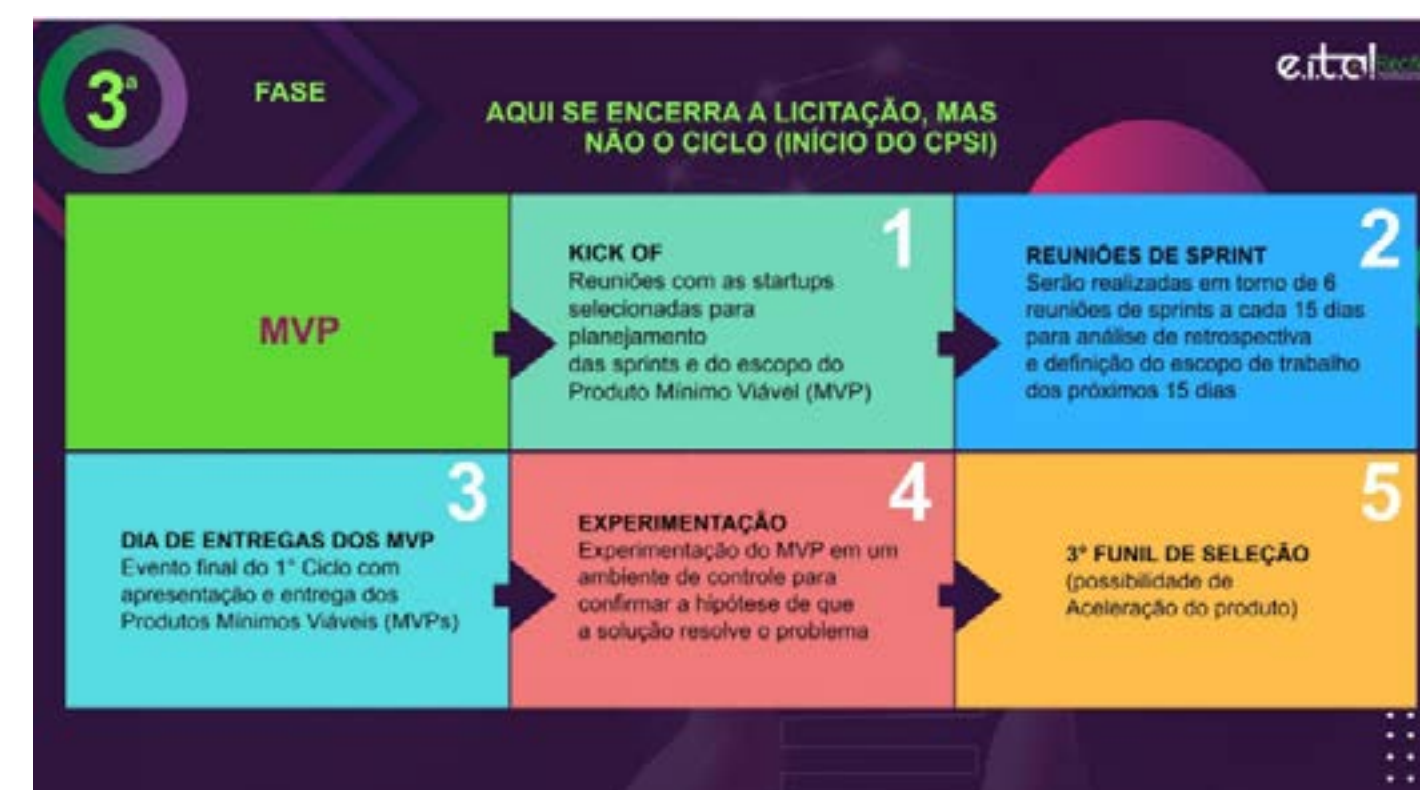
EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife





Após isso, entramos na fase de captação de recursos, depois escolhemos qual esteira de inovação o processo vai rodar, lançamos o desafio público, engajamos o ecossistema e rodamos os processos de inovação. Segue o resumo de cada etapa seguida nas esteiras de Inovação.

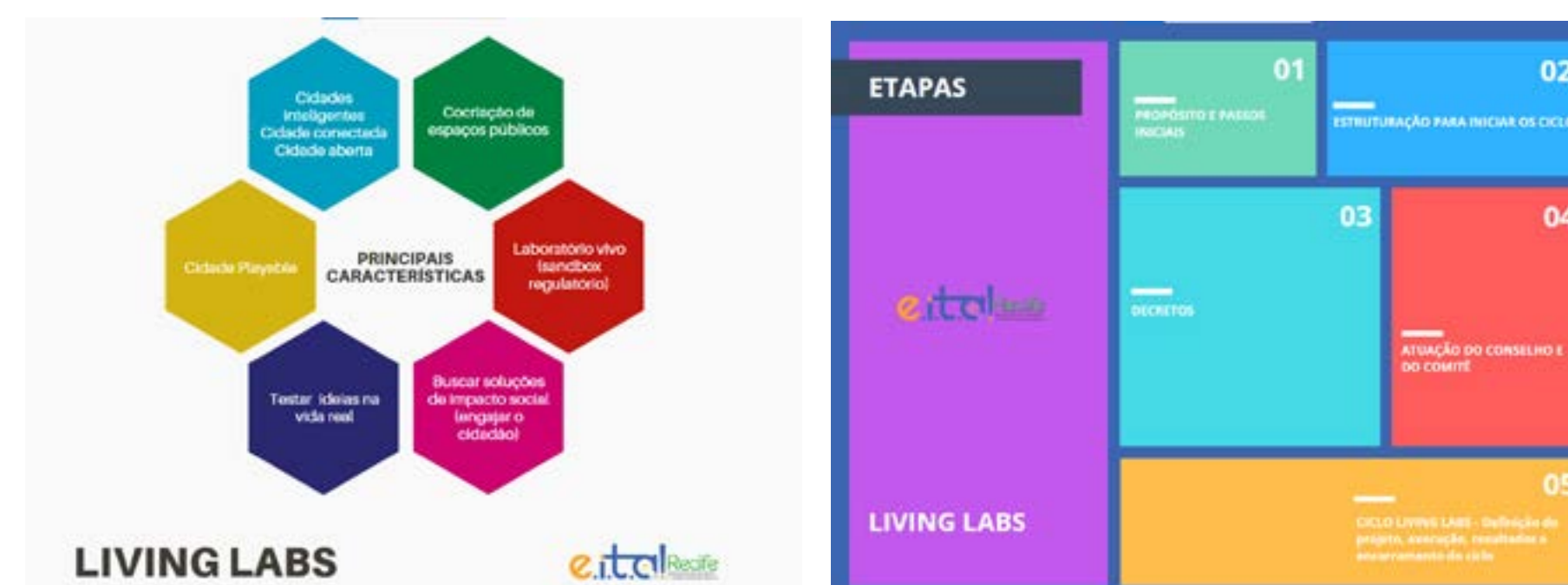
Ciclos de Inovação Aberta



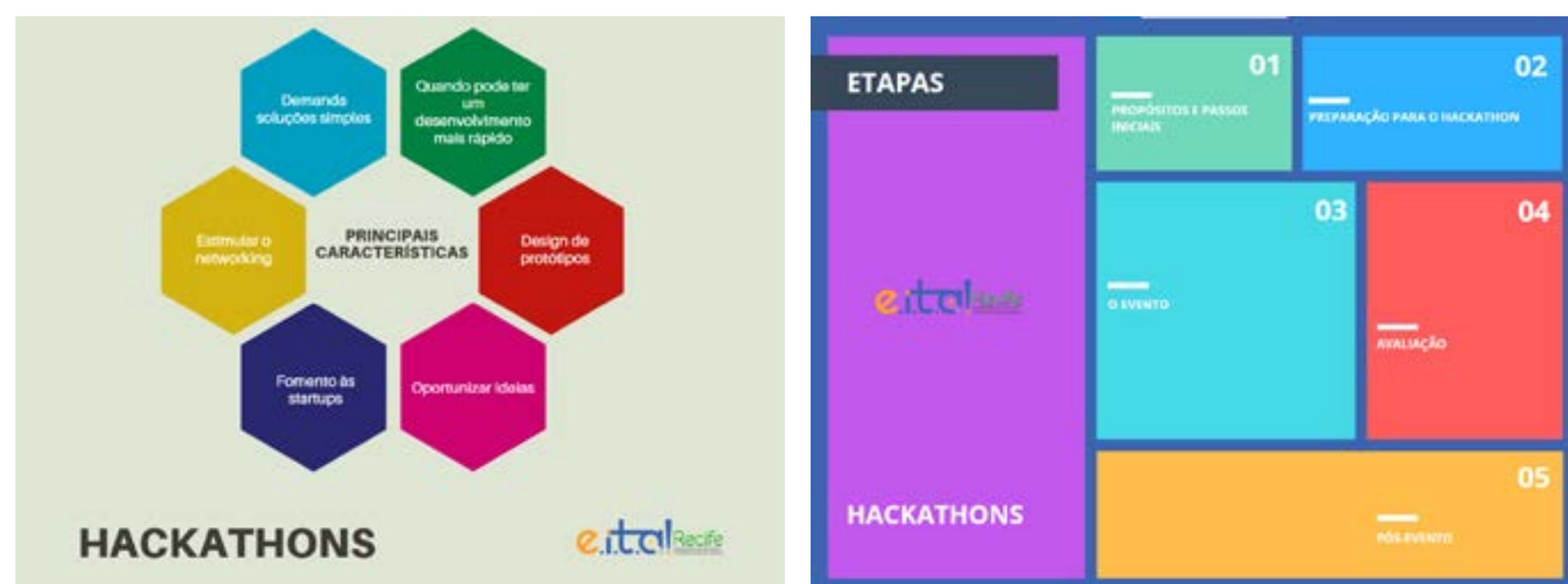
Parceria com a Academia



Living Labs (EITA Labs)



Hackathons



Por que a iniciativa é inovadora?

Recife foi a primeira cidade do Brasil a rodar um ciclo de inovação aberta nos moldes explicados acima, utilizando o Marco Legal das Startups. Além disso, foi a primeira capital a assinar o primeiro contrato público de solução de inovação (CPSI), e a primeira cidade do Brasil a assinar de uma só vez, oriundos de um ciclo de inovação aberta, 6 CPSI's.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Um outro fator inovador no Ciclo de Inovação Aberta do Recife é a inclusão de um hackathon em uma das etapas de seleção, permitindo incluir no processo a participação de alunos de faculdades. Esta iniciativa permite que qualquer um possa concorrer igualmente com startups e empresas, fomentando assim a cultura de inovação e o empoderamento por parte do cidadão, dando a possibilidade de participar da construção de soluções para desafios públicos da cidade.

Por meio da iniciativa foi criado um CANVA do desafio público inédito no país e foi instaurada uma metodologia específica para identificar desafios públicos.

Outra iniciativa inovadora é o EITA Labs, um living labs que já nasceu conectado, fruto de uma parceria estratégica com o Parque Tecnológico de Itaipu (PTI), unindo o Vila A Inteligente e o EITA Labs, se tornando o primeiro Hub de Living Labs do Brasil para cidades inteligentes.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
I	Identificar pelo menos 3 desafios por ano	9 desafios lançados em 2 ciclos de inovação	Agosto/2021 a março/2023	Por meio de uma metodologia de Design, foi identificada uma lista de 69 problemas. Dessa lista, foi feita uma priorização e lançamento dos desafios.
I	Obter pelo menos 1 solução com ROI por ano	3 soluções implantadas: Supervisão com economia de mais de R\$ 2 milhões para o Recife, o Absens com uma redução de 4% no Absenteísmo, onde mais de 99 mil vagas deixaram de ser perdidas nas unidades de saúde; e junto com o Integra.ai, zeragem de filas de exames, como oftalmologia.	Janeiro/2022 a Julho/2023	Todas as soluções dos ciclos de inovação possuem indicadores de resultados. Medimos esses indicadores para avaliar o MVP e durante a aceleração.
I	Realizar atividades de inovação com eficiência orçamentária - Redução de 15%	Economia de 83% no valor dos MVPs e soluções sendo testadas no Living Labs sem custo para o Recife	Agosto/2021 a julho/2023	Contratos anteriores da EMPREL de fábrica de software, benchmarking do valor de Homem/hora do mercado
I	Taxa de sucesso da resolução dos desafios em 25% por ciclo	No 1o Ciclo, Taxa de sucesso de 66%	Novembro/2021 a dezembro/2022	1º Ciclo de Inovação Aberta teve 6 desafios e aceleramos 4 soluções com efetivas entregas para a cidade.



I	Redução em pelo menos 20% do tempo para rodar um ciclo de inovação	Reduzimos em 70% o tempo médio para identificar desafios, lançar o ciclo de inovação e acelerar os produtos	Agosto/2021 a julho/2023	Avaliação dos dois ciclos de inovação aberta do Recife em comparação com o benchmarking de mercado e dos processos que já rodavam na cidade.
II	Realizar pelo menos 4 eventos por ano na Prefeitura do Recife	10 eventos realizados	Agosto/2021 a Julho/2023	Eventos lançados pelo EITA Recife com gravações e disponibilizações pelo youtube: Palestra do novo portal de serviços, 1o ciclo, Marketing Digital, Inovação Aberta, 2o Ciclo
IV	Acelerar pelo menos 3 produtos de startups/empresas por ano	7 produtos acelerados	Dezembro/2022 a Julho/2023	4 acelerações oriundas do 1o Ciclo de Inovação e 3 acelerações oriundas do Hacker Cidadão 9.0
V	Realizar pelo menos 2 eventos de Inovação Aberta por ano	6 eventos realizados	Novembro/2021 a Julho/2023	Eventos lançados: 1o Ciclo de Inovação Aberta, Hacker Cidadão 9.0, Parceria com a UNIT, Lançamento do EITA Labs, 2o Ciclo, Hacker Cidadão 10.0
III	Publicar pelo menos 1 instrumento que normatize a Inovação Aberta	3 instrumentos publicados	Agosto/2021 a julho/2023	Publicação em Diário Oficial do Decreto da Estratégia da Transformação Digital, Decreto Municipal do Sandbox Regulatório e a Lei do Marco Legal de CTI da cidade do Recife
VI	Realizar pelo menos 1 evento por ano incentivando o uso de dados abertos	Publicação do portal de dados abertos e 4 eventos realizados utilizando esses dados	Novembro/2021 a Julho/2022	Portal de dados abertos: http://dados.recife.pe.gov.br/ e eventos que utilizaram os dados: 1 e 2 ciclos de inovação e Hacker Cidadão 9.0 e 10.0



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

O E.I.T.A! Recife está se consolidando como um importante hub de inovação pública no país. Foram assinados 6 CPSI?s, com investimento em torno de 3,5 milhões de reais.

Foi criado um modelo de replicação para ser utilizado por outras cidades. Segue abaixo um resumo dos principais resultados alcançados:

1. Processo de gestão de mudança - 8 passos de Kotter

2. Metodologia de Design para identificação e detalhamento de Desafios Públicos

3. Política de Inovação Aberta

4. Estratégia de Inovação utilizando OKR

5. Edital de Inovação Aberta utilizando a LC 182

6. Metodologia de Ciclos de Inovação Aberta

7. Metodologia de Gestão de Projetos de Inovação

8. 6 CPSI?s assinados

9. 2 Ciclos de Inovação Abertas Lançados

10. Decreto com o Sandbox Regulatório

11. Edital de Chamamento Público para experimentações urbanas

12. Hub de Living Labs - EMPREL e PTI

13. 4 Soluções de Inovação entregues a cidade para experimentação

14. 5 Soluções implantadas no Living Labs Recife

15. Market Place criado para vendas das soluções de inovação:

<https://solucoes.emprel.gov.br/>



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

Frutos do 1º Ciclo de Inovação Aberta, 4 soluções foram entregues para a cidade com resultados surpreendentes:

Supervisão - Tendo um monitoramento preciso e em tempo real da qualidade das vias do Recife (R\$ 2 milhões de retorno para os cofres públicos)

Vamoo - Conectando pessoas e lugares para atividades físicas com mais eficiência e qualidade (200 mil agendamentos realizados e mais de 23 mil pessoas utilizando a plataforma)

Integra.ai - A solução para melhorar os encaminhamentos de saúde de forma eficiente e inteligente, reduzindo as filas nas unidades de saúde (Redução das filas de exame, incluindo zerando algumas filas como oftalmologia, por exemplo, que saiu de mais de 3000 pessoas na lista de espera para zero)

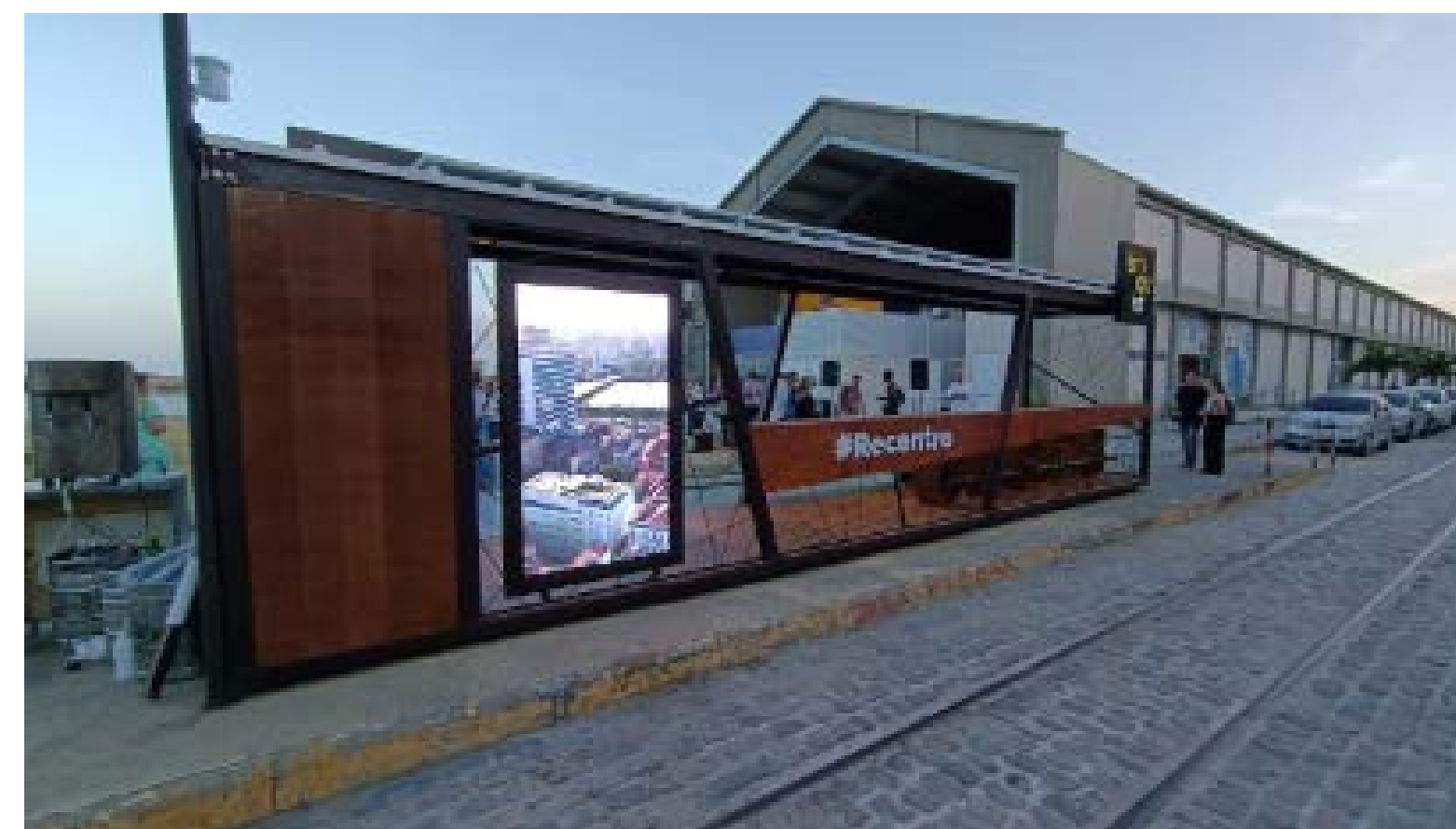
Absens - Reduzindo o índice de absenteísmo (falta) dos pacientes no comparecimento aos exames e consultas reguladas (mais de 99 mil vagas deixaram de ser perdidas)

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Todos os detalhes dessas soluções podem ser encontrados no portal de soluções da Emprel: <https://solucoes.emprel.gov.br/>

Além disso, 5 soluções já foram implantadas no Laboratório vivo da cidade, o EITA Labs:

Smartlet - Espaço público de convivência tecnológica, sustentável e totalmente conectado. Criado para transformar a forma como interagimos com nossas cidades, trazendo as pessoas para a rua, servindo como ferramenta de inclusão social e referência em sustentabilidade.





INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

New Mobility - A solução proposta consiste em pontos de recarga para veículos elétricos localizados no espaço público.



EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

lotree - A IoTree é um mobiliário urbano inteligente e versátil, que funciona como uma plataforma de serviços para Smart Cities, totalmente ativada por energia solar.





INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GeoLux e GeoGás - A Geovista criou sensores instalados em veículos que circulam nas ruas do Recife Antigo e proximidades. Tais sensores, chamados de Geolux e Geogás, têm capacidade de realizar diversas leituras por segundo, gerando enorme volume de dados, que são georreferenciados, para posterior análise e tomadas de decisões.



EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Noah - O NOAh é um inovador sistema de monitoramento que utiliza o sensoriamento remoto para acompanhar regiões suscetíveis a alagamentos. A solução é capaz de fornecer informações em tempo real sobre a criticidade de cada área afetada, gerando dados essenciais para a criação de protocolos de segurança operacional.





Para maiores informações podem ser consultados os portais do EITA Recife, do EITA Labs, Hacker Cidadão e dos Dados Abertos : eita.recife.pe.gov.br, eitalabs.recife.pe.gov.br, <http://hackercidadao.com.br/> e <http://dados.recife.pe.gov.br/>.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Todo o trabalho foi feito por uma equipe própria da Prefeitura, através da Emprel, Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação (SDECTI) e da Secretaria Executiva de Transformação Digital (SETDigital)

Essa equipe ganhava escala com os especialistas de cada desafio priorizado e lançado, além das startups que participam dos processos de inovação aberta. É o conceito de Equipe sob demanda.

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Recursos Financeiros:

Rodamos o primeiro ciclo investindo R\$196 mil reais para desenvolver os produtos mínimos viáveis (MVPs) e R\$3.2 milhões de reais para aceleração das soluções.

Para o segundo ciclo foi dada a dotação orçamentária de R\$4 milhões de reais.

Pela experiência com outras iniciativas de inovação aberta e expertises dos profissionais da própria Prefeitura do Recife/EMPREL, todo o programa do EITA Recife foi concebido, planejado e implementado com equipe própria, dando pioneirismo em utilizar o marco legal das startups (LC182). Assim, não se investiu em consultorias ou contratação de empresas para rodar as esteiras de inovação. Isso possibilitou uma grande economia, já que se trata de um relevante programa de inovação aberta no país, e sabemos o quanto é caro qualquer contratação desse tipo. Logicamente, que existe o custo dos salários de cada servidor no projeto, porém não tivemos custos adicionais com consultoria.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Para rodar o ciclo de inovação aberta não há desembolso financeiro até a fase de prototipagem. Ou seja, conseguimos rodar um ciclo de inovação desde o lançamento de desafios até a prototipagem e assinar um CPSI sem nenhum gasto por parte da Prefeitura. Já quando assinamos um CPSI, dividimos em três etapas: desenvolvimento de MVP, experimentação e aceleração.

No desenvolvimento do MVP utilizamos o método de preço fixo de custo, onde o valor disponibilizado para o desenvolvimento do produto no período de 3 meses (+ 2 meses de experimentação) é de até R\$50 mil reais. Comparando o valor investido nesta fase com o desenvolvimento de um MVP por fábrica de software, utilizando como referência a média de preços dos contratos vigentes da Emprel, a Prefeitura teria um custo estimado de 5 vezes este valor. Assim, há uma grande economia, visto que podemos produzir soluções robustas como as que já foram entregues no 1º Ciclo, por exemplo, com um custo bem baixo.

Toda inovação tem risco. Então no processo adotado sempre gastamos pouco no início para desenvolver um MVP, e antes de partir para uma

aceleração e um desembolso maior, experimentamos o produto (sem custo) para confirmar se a hipótese de solução realmente resolve o problema. Diante disso, sempre realizamos uma gestão de indicadores de resultado. Caso o produto alcance os resultados esperados, partimos para um planejamento de aceleração, também com preço fixo de custo, obtendo um desembolso financeiro maior quando temos uma maior certeza de que teremos sucesso no produto, desenvolvendo um produto de inovação com baixo custo em relação ao mercado.

Além de tudo isso, nosso modelo prevê na aceleração a possibilidade de parceria estratégica com a empresa/startup. A Emprel como Empresa Pública, de mais de 50 anos e regida pela lei das estatais 13303, pode ser contratada por qualquer outro órgão público por meio de dispensa de licitação.

Os produtos acelerados, por meio de acordo de comercialização, foram incorporados ao portfólio da Emprel (<https://solucoes.emprel.gov.br>) e podem ser contratados por qualquer outro órgão do país. Com isso, a Emprel pode ganhar uma participação sobre a comercialização, tornando



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

o modelo autossustentável. Sem dúvida alguma, isso é fazer o bom uso do dinheiro público. Isso é rentabilizar uma Empresa Pública, além de garantir escalabilidade para as startups e produtos, ganhando longevidade e autossustentabilidade.

Outro ponto que comprova o quão eficiente é o EITA Recife é que o EITA Labs, por exemplo, é um processo onde não há desembolso financeiro algum pela Prefeitura. Na verdade estamos abrindo as portas com políticas públicas eficientes, que é o decreto do sandbox regulatório, para permitir testes de novas soluções na cidade sem que haja desembolso financeiro por parte do poder público.

Recursos Tecnológicos:

Todo o processo de Inovação Aberta do Recife procurou simplificar o uso de ferramentas, aumentar a participação de atores das diversas secretarias da Prefeitura do Recife e compartilhamento das informações entre o grupo interno e também as equipes participantes.

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Para as lives de engajamento, detalhamento dos problemas e apresentações, utilizamos o Stream Yard e Google meet

Para as oficinas de design utilizamos o Miro e o mentimeter

Para o compartilhamento de conteúdo e interação com participantes do ciclo, utilizamos o Discord e o Whatsapp

Para gestão do projeto de inovação utilizamos o Gsuite, Trello e Notion

Outros Recursos:

Não se aplica

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

O movimento de transformação digital e cultural na Prefeitura do Recife que culminou no EITA Recife para resolver grandes desafios públicos é totalmente centrado no cidadão. Costumamos usar o seguinte lema na



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

nossa equipe: Vamos acabar com o **“eu centrismo”** e adotar o **“cidadão centrismo”**. A missão da transformação digital é: Simplificar a relação das pessoas com a cidade do Recife. Ou seja, tudo que estamos fazendo, todas as nossas ações são voltadas para o cidadão.

Fizemos uma reformulação na carta de serviços e no portal de serviços da Prefeitura (<https://conecta.recife.pe.gov.br>), saindo daquele modelo antigo de apresentar serviços por secretaria, para o modelo de apresentar por categorias, perfil, trilhas e etc. Internamente, nos responsabilizamos para direcionar para o setor competente. Porém, para o cidadão o importante é achar o serviço, independente de quem executa. Isso é ?cidadão centrismo?.

Na metodologia de identificação de problemas entre as secretarias o nosso foco foi o cidadão. Então, todos os desafios lançados e soluções escolhidas para o EITA levam em consideração o impacto para o cidadão. Seguem recortes da planilha compartilhada com todos, sistema que listam os problemas levantadas na Prefeitura e matriz de priorização, como um exemplo:

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

ÁREA/SETOR	PROBLEMA	PRIORIDADE	É UMA POSSÍVEL DESCRIÇÃO DE PROBLEMA PARA INOVAÇÃO ABERTA?	TEMA PRINCIPAL	ÁREA FIM COM IMPACTO AO CIDADÃO?	COMENTÁRIOS DO COMITÊ DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
SEHAB	FALTA DE GESTÃO CONDOMINIAL DOS CONJUNTOS HABITACIONAIS	ALTA	SIM	HABITACÃO	SIM	
SEHAB	POUCAS PESSOAS MORANDO NO CENTRO DO RECIFE	ALTA	SIM	HABITACÃO	SIM	
SEDEHAB	AUSENCIA DE EQUIPAMENTOS ELETROELETRONICOS NOS SERVIÇOS E ACESSO A INTERNET EM TODOS OS EQUIPAMENTOS PÚBLICOS	ALTA	NÃO	ACESSO A INTERNET	SIM	Na verdade, a forma como foi descrito parece mais uma ação do que um problema. Temos o desafio para o futuro sistema trabalhar aprofundado nesse questão em conjunto com a Empresa.
SEDEHAB	NÃO EXISTÊNCIA DE SISTEMA INTERNO NA ASSISTÊNCIA SOCIAL E INTEGRADO COM AS SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO E SAÚDE PARA CASOS DE VIOLENCIAS E RISCO FÍSICO E SOCIAL	ALTA	NÃO	ASSISTÊNCIA SOCIAL	NÃO	Trata-se de uma solução e não um problema. Precisamos discutir a abordagem mais nessa questão.
SEOP	FALTA DE CONTRATO DE MANUTENÇÃO DA PARQUELA SECRETARIA DE ESPORTES, QUE ABREVA DEMANDAS CONTÍNUAS DA POPULAÇÃO PARA REQUISITOS MELHORIAS EM EQUIPAMENTOS ESPORTIVOS E NÃO CONSEGUE ATENDER POR ALTA DE CONTRATO	ALTA	SIM	ESPORTES	NÃO	
SESP	AUSENCIA DE DADOS TRATADOS RELACIONADOS A SECRETARIA DE ESPORTES E SAÚDE. ESSES DADOS SERIAM FUNDAMENTAIS PARA TOMADA DE DECISÃO DA SECRETARIA	ALTA	SIM	ESPORTES	NÃO	Isso é um tema que pode ser tratado no projeto de fluxo de dados da Prefeitura, que já está em curso e em discussão entre as secretarias de Empresa e Saúde.
SEUPB	PERMISSIONÁRIOS NÃO CONSEGUEM ENTRA SANITÁRIOS	MÉDIA	SIM	HERANÇAS PÚBLICAS	SIM	É um problema que não é tão complexo. Podemos utilizar os recursos disponíveis para resolver.
SESAU	REGISTRAÇÃO DO USUÁRIO DEOCORRENTE DO TEMPO DE ESPERA DAS PLAS PARA CONSULTAS E QUERER REGULARES	ALTA	SIM	SAÚDE	SIM	Problema escolhido para ser aprofundado no evento de lançamento do Govanta Aberto.
SESAU	PEREGRINAÇÃO DESNECESSÁRIA DO CIDADÃO EM BUSCA DE ATENDIMENTO DEVIDO AO DESCONHECIMENTO DA CARTEIRA DE SERVIÇOS, QUE É CONDIÇÃO PARA O ACESSO A DADOS ESPORTIVOS DO TERMO DO SAÚDE	ALTA	SIM	SAÚDE	SIM	
SESAU	LIMITAÇÃO DE ACESSO A DADOS ESPORTIVOS DO TERMO DO SAÚDE PARA TOMADORES DE DECISÃO EM SAÚDE, DO GESTOR LOCAL AO AGENTE COMUNITÁRIO (EX: QUEM SÃO OS DIABÉTICOS QUE NÃO REALIZAM ENFERMAGEM CULTURAL 12 MESES)	ALTA	SIM	SAÚDE	NÃO	Isso é um tema que pode ser tratado no projeto de fluxo de dados da Prefeitura, que já está em curso e em discussão entre as secretarias de Empresa e Saúde.
SESAU	FRAGMENTAÇÃO DO REGISTRO CÍVIL E HISTÓRICO DO CIDADÃO DURANTE SEU PERCURSO DO CIDADÃO (SISTEMA DO HOSPITAL NÃO CUIDA COM O DA UNIDADE BÁSICA)	ALTA	SIM	SAÚDE	SIM	
SESAU	IMPOSSIBILIDADE DE MANUTENÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO CULTURAL FACILITADO PARA MANUTER E ATUALIZAR DADOS COMO CASAS CULTURAIS, FILMES DE PALMEIRA PARA NOVA ARTE, ENTRE OUTROS.	ALTA	NÃO	CULTURA	NÃO	Problema que afeta a área mais de Cultura, necessitando de manutenção e evolução. Tema que não se enquadra muito com inovação aberta, porém pode ser encaminhado para o sistema de desenvolvimento.
SESAU	FALTA DE INFORMAÇÃO DE QUALIDADE EM TODOS OS ÁREAS CULTURAIS, ESPECIALMENTE NOS BARRIOS QUE TEM MAIOR DEMANDA DE TURISMO	ALTA	NÃO	CULTURA	NÃO	Problema de infraestrutura. Pode ser tratado com a Empresa e por meio de soluções diretas de equipamentos. Não se enquadra com inovação aberta, porém deve ser encaminhado para o sistema de desenvolvimento.
SESAU	PLATAFORMA DE GESTÃO DE DADOS CULTURAIS, QUE OFEREÇA A VISIBILIDADE DE DADOS PARA O CIDADÃO E PARA O GESTOR	ALTA	NÃO	CULTURA	NÃO	Problema de infraestrutura. Pode ser tratado com a Empresa e por meio de soluções diretas de equipamentos. Não se enquadra com inovação aberta, porém deve ser encaminhado para o sistema de desenvolvimento.
SESAU	AUSENCIA DE UM SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO PARA REALIZAR OS DADOS, INCLUSIVE PARA MANUTER E ATUALIZAR DADOS CULTURAIS	ALTA	SIM	CULTURA	NÃO	Problema de infraestrutura. Pode ser tratado com a Empresa e por meio de soluções diretas de equipamentos. Não se enquadra com inovação aberta, porém deve ser encaminhado para o sistema de desenvolvimento.

NR	PROBLEMA	PRIORIDADE	É UMA POSSÍVEL DESCRIÇÃO DE PROBLEMA ...	ÁREA FIM COM IMPACTO AO CIDADÃO?	COMENTÁRIOS DO COMITÊ DE TRA
	FALTA DE GESTÃO CONDOMINI...	ALTA	SIM	SIM	
	POUCAS PESSOAS MORANDO ...	ALTA	SIM	SIM	
	AUSENCIA DE EQUIPAMENTOS ...	ALTA	NÃO	SIM	Na verdade, a forma como foi descr
	NÃO EXISTÊNCIA DE SISTEMA ...	ALTA	NÃO	NÃO	Trata-se de uma solução e não um p
	FALTA DE CONTRATO DE MANU...	ALTA	SIM	NÃO	
	AUSENCIA DE DADOS TRATAD...	ALTA	SIM	NÃO	Isso é um tema que pode ser tratad
	PERMISSIONÁRIOS NÃO CONS...	MÉDIA	SIM	SIM	É um problema que não é tão compl
	INSATISFAÇÃO DO USUÁRIO DE...	ALTA	SIM	SIM	Problema escolhido para ser aprofu
	PEREGRINAÇÃO DESNECESSÁ...	ALTA	SIM	SIM	
	LIMITAÇÃO DE ACESSO A DAD...	ALTA	SIM	NÃO	Isso é um tema que pode ser tratad
	FRAGMENTAÇÃO DO REGISTR...	ALTA	SIM	SIM	
JLT	Impossibilidade de manutenç...	ALTA	NÃO	NÃO	Problema que afeta a área



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO	ESCALA DE PRIORIZAÇÃO (1 A 5)
ALINHAMENTO ESTRATÉGICO: vínculo da problemática com a estratégia da instituição	
IMPACTO AO CIDADÃO: capacidade de impactar diretamente o cidadão a partir de um resultado exitoso do processo	
IMPACTO NA COMUNICAÇÃO: potencial atrativo do tema para os meios de comunicação	
CONTROLE DO RISCO: capacidade de controle que a instituição tem sobre elementos relacionados ao tema, como por exemplo, prazos, entregas, documentação, dados, rede de colaboradores.	

Na metodologia que desenhamos para identificar problemas sempre envolvemos todas as partes interessadas. Ou seja, as pessoas são o centro. No caso dos problemas e desafios todos os especialistas são envolvidos, e isso é essencial para o processo, pois garantimos o engajamento de todos e um processo de design efetivo.

Quando é necessário o olhar do cidadão, também o envolvemos no processo. Para isso, criamos uma metodologia que batizamos de Visão Cidadã. Para conhecer um pouco mais dessa metodologia de Design,

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

gravamos um vídeo explicando todo o processo que pode ser acessado pelo YouTube, é bem interessante e vale a pena conferir: <https://www.youtube.com/watch?v=RaoMbp13Bv4&list=LL&index=24>

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

Todo o processo do 1º Ciclo foi pautado pela transparência. Para isso, montamos um portal: eita.recife.gov.br. Os documentos, edital, contratos, critérios de julgamento, banca julgadora, resultados, estão disponíveis no portal, para qualquer pessoa acessar. Além disso, todos os eventos foram gravados e estão disponíveis no site. É um material bem rico de como fazer inovação aberta na prática, além de ser um instrumento de transparência e prestação de contas dos ciclos de inovação. Também temos o site do EITA Labs: eitalabs.recife.pe.gov.br, onde também disponibilizamos todas as informações do nosso Living Labs.

Recife também possui um portal de dados abertos premiado e muitas vezes reconhecido como o melhor portal de dados abertos entre as prefeituras do Brasil. Pode ser acessado em: <http://dados.recife.pe.gov.br>



[br](http://hackercidadao.com.br). São disponibilizados em torno de 150 conjuntos de dados e mais de 500 recursos, e o utilizamos fortemente nos Hackathons do EITA Recife (<http://hackercidadao.com.br>) e nas soluções que são desenvolvidas nas outras trilhas. É o governo como plataforma.

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

1. Adesão dos servidores das secretarias da Prefeitura do Recife ao programa de Inovação e Transformação Digital

Para realizar o processo de mudança, seguimos uma teoria da gestão de mudanças, os 08 passos de John Kotter:

- Estabeleça um senso de urgência Forme um time de coalizão
- Crie uma visão da mudança
- Comunique essa visão
- Empodere a equipe
- Quick Wins

- Consolide as melhorias
- Institucionalize as novas abordagens

Assim, seguindo todos esses passos na prática, conseguimos de fato engajar os servidores e vencer essa barreira, começando um processo de mudança de cultura.

2. Instrumentos legais insuficientes para contratar inovação

Para superar essa barreira iniciamos com a criação do Decreto da Estratégia de Transformação Digital. Esse decreto já foi feito de uma maneira totalmente inovadora utilizando o conceito de Visual Law (<https://leismunicipais.com.br/a/pe/r/recife/decreto/2021/3474/34737/decreto-n-34737-2021-institui-a-estrategia-de-transformacao-digital-no-ambito-dos-orgaos-e-das-entidades-da-administracao-publica-municipal>).

Publicação do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação da cidade do Recife, tendo por objetivo fomentar processos colaborativos de inovação



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

a partir da interação entre o executivo municipal, cidadãos,

instituições de ensino e pesquisa, setor produtivo, institutos de ciência e tecnologia, organizações da sociedade civil e outras organizações governamentais para resolver desafios de relevância pública.

(<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=436040>).

E para rodar todo o ciclo de inovação aberta e publicar o decreto do Sandbox Regulatório, utilizamos fortemente a Lei Complementar 182, o Marco Legal das Startups (https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp182.htm).

O ambiente de experimentação do EITA Labs foi definido conforme o Anexo único do Decreto Municipal N° 35511 de 01/04/2022(<https://leismunicipais.com.br/a/pe/r/recife/decreto/2022/3552/35511/decreto-n-35511-2022-regulamenta-a-instituicao-de-ambientes-experimentais-de-inovacao-cientifica-tecnologica-urbanistica-e-empreadora-sob-o-formato-de-bancos-de-testes-regulatorios-e-tecnologicos-recife-living-labs>).

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

3. Captação de recursos para rodar as trilhas de inovação.

Por meio da gestão de mudanças já dita acima, conseguimos o patrocínio da alta gestão e um destaque orçamentário em torno de R\$ milhões para rodar o primeiro ciclo. Além disso, estamos realizando um conjunto de reuniões com investidores para conseguir essa captação de recursos externos.

Um exemplo disso foi a captação de recursos que conseguimos com a CAF para em conjunto com a equipe do EITA desenvolver a Política de Inovação Aberta do Recife.

4. Como a prefeitura, um órgão executivo, poderia mobilizar um ecossistema de inovação?

Conseguimos montar uma rede de parceiros essencial para superar essa barreira. O nosso primeiro ciclo de inovação contou como parceiros: Porto Digital, ENAP, PTI, Ikone, Impact Hub Brasília e CAF. Com isso tivemos uma adesão impressionante com ideias e soluções de todo país.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

Como um exemplo, só para o primeiro ciclo obtivemos 60 submissões. Já no 2º Ciclo contamos com 31 parceiros, 93 submissões e 31 equipes participando do Hacker Cidadão.

5. Como disponibilizar as informações de maneira segura?

Utilizamos o Portal de Dados Abertos (<http://dados.recife.pe.gov.br>) para disponibilizar os nossos ativos para as empresas e startups que participam de qualquer trilha de inovação do EITA.

6. Como garantir confidencialidade das empresas participantes do processo?

Ao longo da participação das empresas e startups das trilhas de inovação, desenvolvemos um termo de confidencialidade que é assinado entre as partes (Minuta anexa ao edital <https://drive.google.com/file/d/1TKzYegFD1Q2RH2Kk1nwYISKaf1ndGbl6/view?usp=sharing>).

7. Com relação às soluções desenvolvidas, como fica a propriedade intelectual?

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

No processo de aceleração do produto de inovação, é assinado um termo de copropriedade intelectual. Resumindo, tudo que é desenvolvido no ciclo de inovação é uma copropriedade da empresa/startup e da Emprél. As tecnologias preexistentes não entram na copropriedade. A licença é perpétua para a utilização da prefeitura, tendo direito às atualizações do produto. Existe também uma exclusividade na exploração comercial do produto por parte da empresa/startup (Minuta anexa ao edital em: <https://drive.google.com/file/d/1TKzYegFD1Q2RH2Kk1nwYISKaf1ndGbl6/view?usp=sharing>).

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

- Alto patrocínio forte que acredita no projeto e incentiva de todas as maneiras
- Expertise e experiência dos servidores que estão liderando o EITA Recife



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

- Ter seguido um processo de gestão de mudança
- Empoderamento da equipe, adotando um modelo matricial e não hierárquico
- Contar com uma rede de parceiros para divulgação das iniciativas
- Recife ser uma capital inovadora e ter um ecossistema propício à inovação

A existência da EMPREL, empresa pública que garante mais flexibilidade ao processo de contratação

Órgãos de controle que também implementam inovação e tem um olhar diferente para essa questão (TCE com o Prisma Labs e o MPPE com o MPLabs)

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife

Links

https://drive.google.com/drive/folders/1Y_Sj4NpaYxIFHkeqKziRavmqiyyKqKMO?usp=sharing

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

<https://solucoes.emprel.gov.br>

<https://www.youtube.com/watch?v=6kxW3YzMdmA>

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



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

Responsável Institucional:

Breno Alencar Gonçalves

Diretor de Inovação Aberta e Governança de Dados

Equipe envolvida:

Bernardo D'Almeida	Presidente da EMPREL
Viviane Lemos Vasconcelos Kawashima	Gerente Geral de Gestão de Projetos
Joana Portela Florêncio	Secretária da SDECTI
Homero Sampaio Cavalcanti	Assessor da Presidência
Moisés Batista Leal Junior	Gerente de Inovação Aberta
Felipe Cadena Muniz	Secretário Executivo de Transformação Digital
Rafael Figueiredo Bezerra	Vice-Presidente da EMPREL
Evisson Fernandes de Lucena	Gerente Geral de Políticas de CTI

EITA!Recife - Do Fomento à Inovação Aberta ao Marketplace de Soluções - Prefeitura do Recife



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 03

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

(MUNICÍPIOS OU CONSÓRCIOS INTERMUNICIPAIS
COM MAIS DE 200 MIL HABITANTES)

3º LUGAR:

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

As agências de emprego operam em modelo de atendimento exclusivamente presencial, sem integração entre as vagas de uma agência para outra e sem perspectiva de aumento no número de ofertas de emprego. A pandemia agrava esses problemas com o aumento do desemprego e renda média mais baixa, gerando novos desafios para a gestão pública.

O GO Recife (Geração de Oportunidade) é uma plataforma que utiliza tecnologia e inovação para promover oportunidades de trabalho



e geração de renda, oferece serviços gratuitos voltados para o empreendedorismo e a qualificação profissional. A plataforma reúne todas as funcionalidades num único lugar e promove a interação entre diversos agentes, conectando trabalhadores e empresas, prestadores de serviços e tomadores, ofertantes de cursos gratuitos e alunos.

Principais funcionalidades:

- **Candidatos:** criar perfil profissional, gerar currículo, visualizar todas as oportunidades cadastradas no GO Recife e no SINE, recebendo alertas sempre que surgir uma oportunidade que possa se candidatar e estando a um clique de concorrer à vaga.
- **Empresas:** cadastrar vagas publicando em tempo real na plataforma e notificando todos os usuários que dão “match” com os requisitos.
- **Prestadores de serviço:** divulgação do seu trabalho e busca ativa de oportunidades de tomadores de serviço, podendo realizar proposta de preço.
- **Tomadores de serviço:** catálogo de profissionais de diversos ramos na plataforma, além de poder publicar alguma demanda de serviço

para receber propostas dos prestadores.

- **Qualificação:** ofertas de cursos gratuitos fornecidos pela Prefeitura do Recife ou parceiros.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

A pandemia de COVID-19 impactou a economia global e gerou desafios para a gestão pública. O desemprego atingiu recordes no Brasil, afetando mais de 14 milhões de brasileiros e sendo mais crítico na região Nordeste. Na capital pernambucana a pandemia também teve um impacto devastador na renda média, que em 2021 passou a ser de R\$831,662 na Região Metropolitana do Recife, um dos piores índices entre as metrópoles do país.

Com os avanços da vacinação contra a COVID-19 e a superação dos desafios mais críticos no combate à pandemia nesse mesmo ano, a alta gestão do município do Recife antevia os próximos desafios a serem enfrentados na área de emprego e renda e projetava ações para enfrentar



e mitigar essas adversidades. O projeto iniciou mapeando toda a jornada de um trabalhador em busca de emprego formal, permitindo um maior entendimento das suas necessidades e a criação de soluções realmente efetivas.

A análise mostrou que o modelo de atuação das agências de emprego não só estava ultrapassado, como era incoerente com as necessidades dos desempregados. O cidadão precisava se deslocar fisicamente a uma das agências sem sequer saber as ofertas de emprego que estariam disponíveis. Ao chegar na agência escolhida, encontraria apenas as oportunidades sob gestão daquela agência específica, não podendo se aplicar a vagas de emprego geridas por outras, a menos que se deslocasse fisicamente e corresse o risco de perder a vaga.

O atendimento nas agências se dava através do cadastro do trabalhador no Sistema Nacional de Empregos (Sine), e as ofertas de emprego que estivessem fora desse mesmo sistema automaticamente estavam fora do alcance das agências e desses trabalhadores. Além disso, o cidadão ficava totalmente dependente do que a agência iria recomendar para o

seu perfil, tirando sua autonomia de visualizar todas as ofertas disponíveis e avaliar o que considerava mais atrativo.

Nesse modelo, a sincronicidade e até a sorte eram fatores que poderiam interferir diretamente para alguém conseguir ou não ocupar a vaga de emprego, já que a escolha da agência a que se dirigia e o dia poderiam ser determinantes no processo. Assim, a empresa não tinha a garantia que estava recebendo a indicação do melhor perfil para aquela vaga, nem o trabalhador estaria necessariamente ciente de todas as oportunidades e concorrendo às que melhor atendessem seus interesses.

Um outro ponto muito relevante foi de observar que, independente dos esforços realizados para resolver todos os problemas encontrados nesse processo, ainda haveria uma dura realidade: o número de desempregados sempre seria maior que a oferta de vagas de emprego formais. Então, o projeto precisaria contemplar o estímulo à geração de novos empregos, geração de renda, qualificação e empreendedorismo. O modelo de atuação da Secretaria de Trabalho e Qualificação precisava de mais do que melhorias incrementais, era necessário um redesenho inovador.



Qual foi a inovação implementada

Foi desenvolvida a plataforma GO Recife (Geração de Oportunidade), que substituiu completamente o modelo convencional de trabalho das agências de emprego do município. A plataforma unifica diversos serviços num único lugar, concentrando oportunidades de emprego e conectando diferentes atores de forma fácil e rápida.

Empresas: As empresas se cadastram uma única vez e podem criar vagas de emprego em poucos minutos com acesso a um portal exclusivo, onde podem fazer toda a gestão do seu processo seletivo e contar com auxílio da Secretaria de Trabalho e Qualificação do município. No portal da empresa é possível acessar o currículo dos candidatos, convocar para entrevista e contratar. Ao criar uma oportunidade de emprego, todos os candidatos já cadastrados na plataforma que atendem aos requisitos da vaga são automaticamente notificados.

Candidatos: Os candidatos não precisam ficar constantemente

monitorando o surgimento de vagas no GO Recife, recebem as atualizações em tempo real por e-mail e whatsapp, podendo se candidatar com apenas um clique. Além de realizar um único cadastro para concorrer a diversas vagas, os candidatos podem também gerar seu currículo dentro da plataforma, visualizar todas as vagas criadas dentro do GOL Recife e as vagas do Sistema Nacional de Empregos. Há também a opção de realizar filtros pela localidade da oportunidade ou visualizar apenas as que dão um ?match? com seu perfil, ou seja, as vagas que está apto a concorrer.

Prestadores de Serviço: Além das vagas de emprego formais, o GO Recife conta com uma área destinada aos profissionais autônomos, onde podem divulgar seus serviços em uma vitrine virtual. Quem estiver interessado em contratar pode realizar buscas desses serviços cadastrados ou criar uma oportunidade de serviço, indicando que deseja contratar um profissional do ramo. Ao criar essa oportunidade, todos os prestadores de serviços da área serão notificados e podem fazer uma proposta ao contratante, que terá o poder de escolher a proposta que julgar melhor.



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

Qualificação: Na área de qualificação, é possível encontrar cursos ministrados pela Secretaria de Trabalho e Qualificação do município e cursos fornecidos por parceiros, todos gratuitos.

Serviços Presenciais: Para a população menos familiarizada com o digital, continua existindo o atendimento presencial nas agências, onde o cidadão recebe todo auxílio necessário para criar seu cadastro na plataforma, se candidatar às vagas, divulgar serviços e se inscrever em cursos. Outra ação presencial implementada com o programa foram as Arenas GO Recife, que são eventos itinerantes, com frequência mensal, com estações de atendimento que reúnem diversas iniciativas para auxiliar trabalhadores e empreendedores. Cursos rápidos profissionalizantes, fotos profissionais com serviço de cabeleireiro e maquiagem, regularização de documentos, criação de currículo, microcrédito para empreendedores, são exemplos dos serviços oferecidos.

arena GO

Quer melhorar o seu negócio? Ou você quer se capacitar para entrar no mercado de trabalho? Por isso aqui, aqui na Arena, o gente te ajuda nessa jornada. São novas atitudes com atividades, orientações, oficinas e dois volumes para conectar você a novas oportunidades.

Confira as Estações:

- Chega aqui**: Assessoria para o pré-cadastro e apresentação da Arena GO com detalhes sobre tudo que ela oferece.
- Bate o fito**: Quer uma equipe especialmente capacitada para a Arena GO no seu negócio? Nós vamos lá! Para tirar as dúvidas de quem está pensando em fazer o seu negócio.
- VTairo**: Quer uma equipe especialmente capacitada para a Arena GO no seu negócio? Nós vamos lá! Para tirar as dúvidas de quem está pensando em fazer o seu negócio.
- Documentação, check!**: Um espaço exclusivo para o agendamento e o atendimento de documentação. A documentação precisa estar atualizada e, na mão para as oportunidades de trabalho.
- Se liga na formação**: Escolha uma das oficinas: design de redes sociais, fotografia com celular, boas práticas de manipulação de alimentos e como precificar a sua produção alimentar.
- Venha ser don@**: Quer empreender, mas não sabe por onde começar? A Sala do Empreendedor oferece presença na Arena e apoio, com o suporte necessário para quem quer fazer o negócio com o Microempreendedor Individual (MEI).
- O currículo tá on**: Aqui a gente te ajuda a criar, atualizar e organizar o seu currículo. Uma boa apresentação pode ser fundamental para conquistar a oportunidade de trabalho. É para facilitar essa primeira etapa rumo às oportunidades, a gente monta o seu currículo dentro do sistema digital GO Recife!
- Don@ do pedaço**: Quer saber se já é don@ do próprio negócio e que dar um passo maior, aqui você vai encontrar todas as orientações para fazer seu empreendimento decolar para os próximos dias.
- Empresta aqui**: Quer saber se já é don@ do próprio negócio e que dar um passo maior, aqui você vai encontrar todas as orientações para fazer seu empreendimento decolar para os próximos dias.

Fecomércio PE
Sena - Senai
Instituto Pernambuco

GO
recife

RECIFE

arena GO

ESTAÇÃO	SERVIÇO	LOCAL	HORÁRIO
Se liga na formação	Fotografia com celular	Sala do 1º andar "Sala do Google"	09h às 10h20 10h30 às 12h 13h às 14h30 14h30 às 15h50
	Nações de congelamento e higienização de alimentos	Sala do térreo "Sala do Empreendedor"	09h às 10h30 10h30 às 12h
	Como precificar seus produtos (gênero alimentar)	Sala do térreo "Sala do Empreendedor"	13h às 14h30 14h30 às 15h
	Design de sobrecelhas com henna	Sala do térreo "Sala Mãe Coruja"	09h às 10h20 10h30 às 12h
Venha ser don@	Começando seu negócio do zero	Quatro	09h às 10h
	Quero ser MEI (Microempreendedor Individual)		11h às 12h
	Como transformar sua ideia em startup		14h às 15h
	Uso de Canvas para desenhar ideias inovadoras		15h às 16h
Don@ do pedaço	Performance das pessoas nos negócios	Quatro	09h às 10h20 10h30 às 11h50
	Empreendedorismo, inovação, carreira e propósito		13h às 14h30 14h30 às 15h50
Espaço Primeira Infância	O que fazer para contribuir para um futuro melhor para o seu filho	Área de convivência	Manhã

Fecomércio PE
Sena - Senai
Instituto Pernambuco

GO
recife

RECIFE



Quais são os objetivos da iniciativa

Simplificação e facilidade do acesso a emprego e renda: qualquer pessoa pode acessar por conta própria todas as ofertas de emprego disponíveis, ganhando mais autonomia e transparência no processo. O serviço digital torna esse serviço mais rápido e eficiente, permite que o trabalhador tenha acesso a mais ofertas de vagas e evita transtornos de deslocamento.

Fomento e geração de vagas de emprego: as empresas dispõem de plataforma com um extenso banco de candidatos, ferramentas para realizar a gestão do processo seletivo, se comunicar com os candidatos, ter auxílio da agência de emprego e criar vagas em tempo real na plataforma. As oportunidades publicadas tem bastante visibilidade e aumentam as chances de atrair mais pessoas.

Centralização de serviços em plataforma única, de forma gratuita: O GO Recife consegue, em um só lugar: conectar empresas com quem

busca vagas de emprego, prestadores de serviços com contratantes e ainda oferta cursos de qualificação. Tudo gratuito para todos os atores envolvidos. Quem busca emprego não precisa criar vários cadastros para cada vaga que se candidata e não tem que monitorar cada um deles. No GO Recife com um único cadastro os usuários ficam a um clique de se candidatar a todas as vagas de emprego.

Visibilidade para profissionais autônomos.

Estímulo ao empreendedorismo.

Estímulo à economia local.

Qualificação profissional gratuita.

Inclusão digital e atendimento humanizado.



Qual é o público-alvo da iniciativa?

A plataforma foi desenvolvida para o município do Recife e região metropolitana. Dentre os perfis que podem acessar, podemos destacar:

Cidadão em busca de emprego;

Autônomos;

Empresas;

Agências de emprego;

Empreendedores;

Parceiros.

Vale salientar que, apesar de ter sido projetado para o escopo do Recife,

o projeto evoluiu e já foi replicado na cidade de Belo Horizonte, com o nome de ?GO BH?. A estrutura da plataforma está em revisão para se tornar um produto mais facilmente escalável, e a prefeitura do Recife já está em negociação com a Prefeitura do Rio de Janeiro.

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

1. Diagnóstico e levantamento de necessidades: Mapeamento da jornada do trabalhador, utilizando a metodologia de Design Thinking (definição de personas, empatia, compreensão das dores, necessidades, etc).

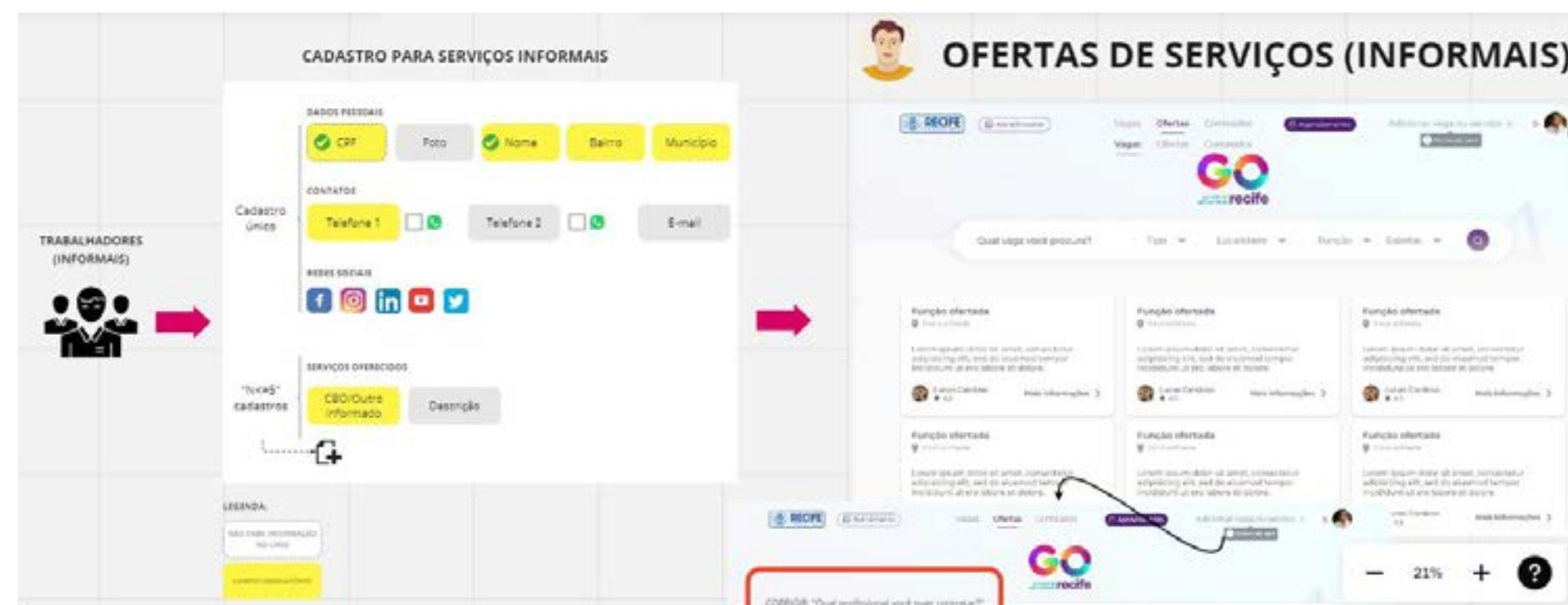
2. Definição dos objetivos e escopo do projeto: Análise do mapeamento realizado e definição dos macro objetivos do projeto. Nesta etapa houve ampliação do escopo, considerando a necessidade de incluir profissionais autônomos e estimular o empreendedorismo.

3^o

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

3.



4. Construção da solução e Planejamento: Reuniões de brainstorming, construção de esboços e mapas mentais para definir as soluções para os problemas encontrados e o redesenho da prestação de serviços da Secretaria de Trabalho e Qualificação no formato de uma plataforma digital.

5. Levantamento de requisitos: Estruturação de todas as funcionalidades da plataforma.

6. Design: Criação da identidade visual e design do software.

7. Desenvolvimento e teste: Desenvolvimento do software e teste para atendimento dos requisitos e design.



8. Lançamento: Evento de divulgação da plataforma.

9. Ações de divulgação: Criação de diferentes estratégias de comunicação para atrair novas empresas e usuários para a plataforma.

10. Rotina de acompanhamento e ajustes: O GO Recife tem equipe dedicada implementando correções, melhorias e evoluções da plataforma.

Por que a iniciativa é inovadora?

O programa GO Recife é uma política pública que utiliza tecnologia e inovação para promover oportunidades de trabalho e geração de renda, oferece serviços gratuitos voltados para o empreendedorismo e a qualificação profissional. É o conceito de governo como plataforma aplicado na prática, permitindo que a administração pública promova inovações de forma ágil, transparente, eficiente e com menos custos, com foco nos usuários. O GO Recife reúne todas as funcionalidades num

único lugar, e promove a interação entre diversos agentes, conectando trabalhadores e empresas, prestadores de serviços e tomadores, ofertantes de cursos gratuitos e alunos.

Existem diversas plataformas de recrutamento e seleção e plataformas de contratação de serviços, mas nenhuma que centralize todas as funcionalidades juntas, de maneira totalmente gratuita, através de iniciativa pública, e que consiga integrar com outras oportunidades de emprego além das próprias criadas dentro da plataforma. A gestão de vagas pela prefeitura gera dados importantes para tomada de decisão, indicando quais são as demandas do mercado, quais os déficits de qualificação da população, dentre outros indicadores.

A plataforma está em constante revisão e acompanhando as novas tendências tecnológicas, a exemplo do uso de inteligência artificial através da integração com chat GPT. Foi percebido que muitos usuários tinham dificuldade em preencher campos de texto para relatar sobre suas experiências profissionais ou preenchiam com erros ortográficos. Foi então implementada uma solução que cria textos baseados no



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

cadastro do perfil profissional do usuário e outra que permite reescrever textos corrigindo erros ortográficos, clicando apenas em um botão.

Outra característica inovadora são os mecanismos de comunicação com os usuários da plataforma. Além de utilizar o e-mail, que já é uma forma convencional de comunicação, a plataforma envia notificações através do whatsapp, que se mostra muito mais eficaz e tem maior alcance com o público que possui mais dificuldade em consumir serviços digitais.

O GO Recife possui gatilhos inteligentes que permitem conexões em tempo real entre as partes interessadas, a exemplo da criação de vagas pelas empresas: automaticamente todos os candidatos com perfil profissional compatível com os requisitos são notificados e recebem o link da oportunidade no Whatsapp. O mesmo acontece com a prestação de serviços, a comunicação é realizada em tempo real à medida que são criadas oportunidades de contratação e também quando o prestador faz propostas.

Todas as iniciativas mencionadas modernizam o antigo modelo e operação das agências de emprego, mas sem nenhuma perda de serviços prestados presencialmente. O digital chega trazendo mais eficiência e diversas melhorias, mas de forma incremental, que dá o poder de escolha ao cidadão de como consumir os serviços. As Arenas GO Recife que acontecem mensalmente de forma presencial e itinerante, são um exemplo de como o próprio serviço presencial foi repaginado, reunindo diversas ações e políticas públicas transversais, sempre focadas nos trabalhadores e empreendedores.



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Ter constantemente novas oportunidades de emprego na plataforma	Ter um média mensal mínima de 100 vagas criadas diretamente pelo GO Recife	Média mensal de 158 vagas criadas diretamente no GO Recife	Outubro/21 (lançamento) - Dezembro/22	Total de vagas criadas diretamente no GO / Número de meses do período apurado
Construir um banco de candidatos atrativo	Ter no mínimo 20.000 candidatos cadastrados na plataforma até Dezembro de 2022	Mais de 44.000 candidatos cadastrados no Go Recife	Outubro/21 (lançamento) - Dezembro/22	número de usuários cadastrados na plataforma
Ter um grande número de empresas cadastradas na plataforma	Ter no mínimo 1.000 empresas cadastradas na plataforma até Dezembro de 2022	Mais de 1.400 empresas cadastradas no GO Recife	Outubro/21 (lançamento) - Dezembro/22	número de empresas cadastradas na plataforma



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:



Dados atuais (Agosto/23)

- Mais de 82 mil usuários no banco de candidatos;
- 1.596 empresas cadastradas;
- Considerando toda a série histórica acumulada de vagas criadas diretamente no GO Recife* (mais de 5.700 vagas), a média é de cerca de 262 vagas geradas por mês;

Nota: Além das vagas criadas diretamente no Portal da Empresa do GO Recife, a plataforma disponibiliza também as vagas cadastradas no Sistema Nacional de Empregos (SINE).

- Mais de 2 mil serviços cadastrados na plataforma por prestadores;
- Mais de 500 cursos de qualificação profissional gratuitos ofertados pela Secretaria de Trabalho e Qualificação e parceiros;
- Mais de 6.800 alunos certificados em cursos de qualificação profissional ofertados pela Secretaria de Trabalho e Qualificação;
- Mais de 2.800 alunos certificados em cursos ofertados nas Arenas Go Recife

Considerações:

Não é possível apurar com precisão quantos candidatos foram efetivamente contratados através do GO Recife, essa mensuração depende do feedback das empresas, que nem sempre retornam à plataforma para atualizar as informações referentes às contratações. Mesmo assim, esses números superam a marca de 2.500 contratados e uma nova atualização está sendo desenvolvida com ferramentas que estimulam o preenchimento por parte das empresas.

Escalabilidade:

A plataforma é tão exitosa que já foi replicada (cedida) para a capital



mineira, Belo Horizonte. Em breve será possível escalar ainda mais rapidamente a solução para outras cidades, pois a arquitetura do GO Recife passará a ser “Multi Tenant” (suporta vários “clientes” e cada um tem sua própria base de dados e sua própria configuração).

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

- 1 Product Owner
- 1 designer (part time)
- 1 desenvolvedor front end
- 5 desenvolvedores back end
- 5 gestores (part time)

Além da equipe mencionada acima no desenvolvimento, manutenção e implantação de melhorias da plataforma, o quadro de pessoal da Secretaria de Trabalho e Qualificação foi diretamente impactado pelas mudanças. Com o ganho de escala que a tecnologia proporciona, a secretaria consegue atender um volume maior de trabalho, continuar

atendendo aos serviços que já prestava e atendendo ainda a novas demandas que surgiram com o projeto, a exemplo do suporte prestado a usuários e empresas através do Whatsapp.

Recursos Financeiros:

Não foram mapeados recursos financeiros.

Recursos Tecnológicos:

Computadores e servidor para hospedar os sistemas.

Outros Recursos:

Não houve.

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



Foram realizadas simulações da jornada do trabalhador para ter um mapeamento real de cada etapa realizada por ele nesse processo e pela Secretaria de Trabalho e Qualificação. Essa prática se fundamenta em um importante pilar da metodologia do Design Thinking, onde é necessário desenvolver empatia pela persona analisada, identificando suas dores, necessidades e demandas. A partir dessa análise é que a plataforma foi pensada para solucionar os problemas identificados e atender às demandas dos usuários.

As evoluções da plataforma vem levando em consideração a experiência dos usuários, onde são feitos testes de usabilidade para validar novos layouts. Além disso, os contatos presenciais e recebimento de feedbacks alimentam um banco de melhorias constantemente consultado e colocado em prática.

A título de exemplo, o modelo do currículo gerado na plataforma foi a primeira grande mudança logo após a realização da primeira Arena GO Recife. Foi identificado que o público que comparecia presencialmente em regiões periféricas comumente não possuía experiências de trabalho,

nem formação acadêmica, idiomas ou cursos. Os currículos ficavam então sem conteúdo, além do nome e dados pessoais do cidadão. O modelo foi então revisado contemplando espaço para textos descritivos sobre os objetivos e perfil profissional, assim como a autodeclaração das chamadas “soft skills”. Apesar de serem pouco usuais em currículos, indicam competências subjetivas e podem direcionar o avaliador a identificar o perfil do candidato, principalmente os que não tem outras informações disponíveis.

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

Painel GO Recife em números, com as estatísticas dos principais indicadores quantitativos da plataforma disponibilizado para o público geral e em tempo real:

- Lista de vagas abertas na plataforma;
- Quantidade de oportunidades disponíveis (Vagas do GO Recife e do SINE);

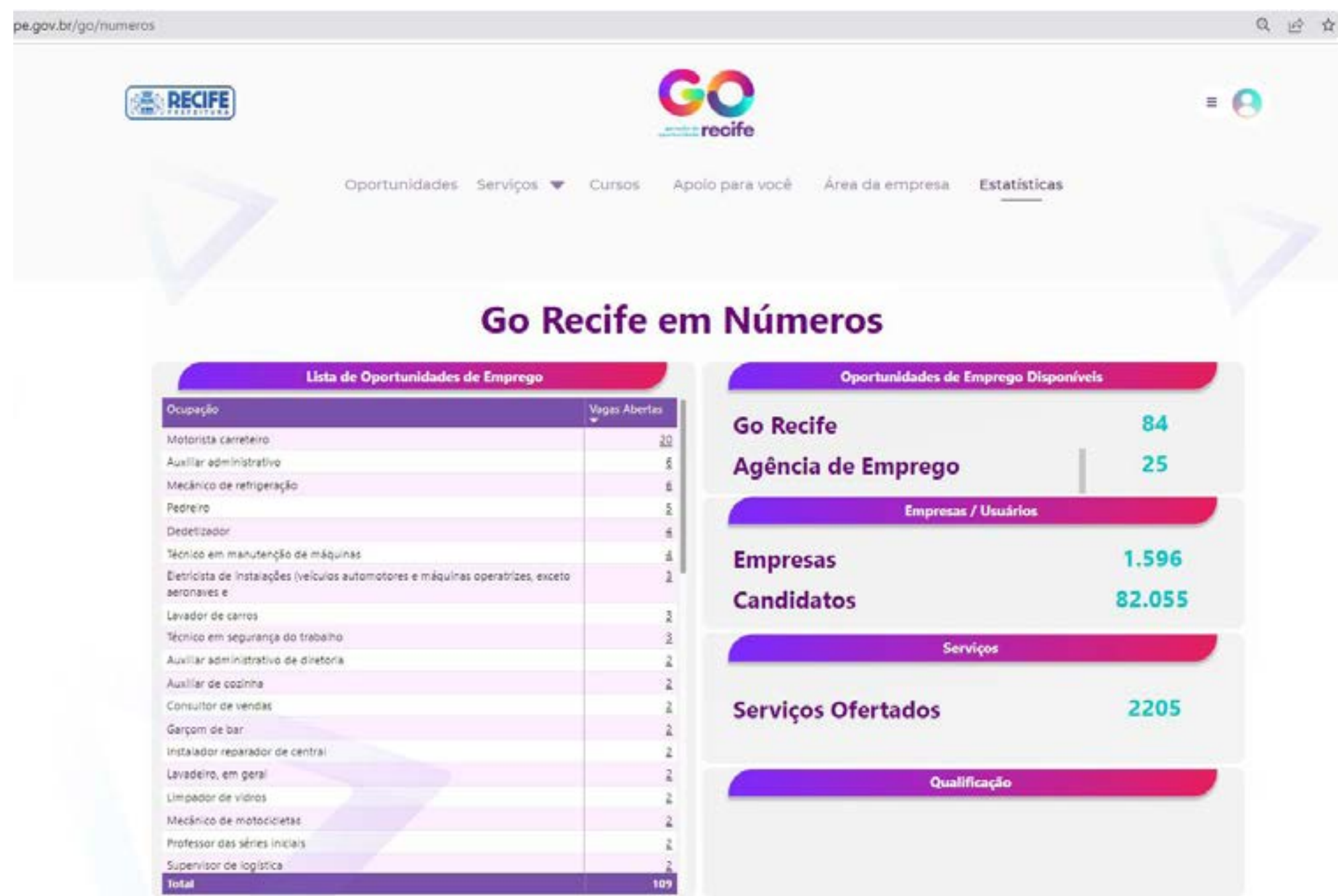


INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

- Número de empresas e usuários cadastrados;
- Número de serviços ofertados

Pesquisa de satisfação realizada com as empresas cadastradas.



Telefone da ouvidoria do município no rodapé.



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

Mudança na estrutura de trabalho da Secretaria de Trabalho e

Qualificação: Não é fácil mudar toda a estrutura e lógica de trabalho de servidores que estavam há anos executando as mesmas atividades. Principalmente no início em que o sistema apresentava erros e gerava ainda mais resistência. Foi necessário ter um gestor dedicado a essa missão de treinar, ouvir e atender às demandas das agências de emprego, fazendo uma ponte entre a secretaria e a equipe de desenvolvimento da plataforma.

Ter feedback das empresas sobre as contratações realizadas:

Esse ponto atrapalha bastante para mensurar o índice de sucesso da plataforma. Não há como garantir a devolutiva sobre as contratações, mas é possível implementar várias ferramentas e mecanismos que auxiliem nessa identificação e reduzam as distorções de falsos resultados negativos.

Compreensão das funcionalidades: como a plataforma foi feita para diversos atores, inclusive o mesmo usuário podendo assumir mais de um papel (trabalhadores em busca de vagas de emprego formal, prestadores de serviço, tomadores de serviço, empresas e alunos de cursos), percebemos dificuldades dos usuários em entender as ferramentas e funcionalidades para cada um desses atores. Dificuldade em preencher vagas que exigem maior qualificação: Existem ofertas de emprego com requisitos de experiência e formação que são difíceis de encontrar candidatos.

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

- Antes de lançar o GO Recife, foram realizadas ações de aproximação e já foi feito pré-cadastro de usuários e prestadores de serviço para “povoar” a plataforma.
- Além de usuários, a plataforma também depende de empresas para



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

o seu bom funcionamento. Não há como atender às necessidades de quem busca emprego sem as empresas, e vice-versa. Uma importante ação foi realizada no início do projeto para estimular as empresas a se cadastrarem na plataforma: foi lançado um programa em parceria com o Governo do Estado, que incentivava a contratação de funcionários (em consequência da pandemia), onde o poder público assumia parte dos custos por tempo determinado.

- É fundamental injetar com determinada frequência novas estratégias de captação de empresas e usuários. Os gráficos do GO indicam que se não forem realizadas ações, os números começam a cair ou estabilizar. Os picos de acesso e novos cadastros sempre são associados a alguma ação extra, normalmente na área de comunicação. A articulação e contato com empresas também é fundamental para incentivar a criação de novas vagas.
- É preciso não se acomodar com bons resultados e estar sempre implementando melhorias. É necessário ousadia para inovar e romper com padrões, ter tolerância a erros e corrigi-los rapidamente.

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

Links

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

<https://globoplay.globo.com/v/11796952/>

<https://g1.globo.com/pe/paranaguaba/noticia/2022/05/11/go-recife-disponibiliza-mural-de-oportunidades-para-facilitar-contratacao-de-prestadores-de-servico.ghtml>

<https://g1.globo.com/pe/paranaguaba/noticia/2021/10/07/plataforma-conecta-vagas-de-emprego-e-pessoas-em-busca-de-trabalho-no-recife-e-oferece-vitrine-de-servicos.ghtml>

<https://g1.globo.com/pe/paranaguaba/ne1/video/plataforma-go-recife-oferece-1455-vagas-de-trabalho-e-1420-vagas-em-cursos-9954548.ghtml>



INOVAÇÃO EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS NO PODER EXECUTIVO ESTADUAL, DO DISTRITO FEDERAL E MUNICIPAL

GO Recife - Geração de Oportunidade - Prefeitura do Recife

Responsável Institucional:

Felipe Cadena Muniz

Secretário Executivo de Transformação Digital

Equipe envolvida:

José Roberto de Melo Filho	Programador de Software
Diego Souza Ramos	Product Owner
Luiz Henrique de Albuquerque Ugiette	Designer de UX/UI
Luiz Gustavo Rodrigues Juvenal	Assessor de Transformação Digital
Évisson Fernandes Lucena	Gerente Geral de Inovação Aberta
Viviane Lemos Vasconcelos Kawashima	Gerente Geral de Planejamento e Projetos
Rafael Figueiredo Bezerra	CTO da Prefeitura do Recife
Natália Lopes do Rego	Designer de UX/UI
Felipe Cadena Muniz	Secretário Executivo de Transformação Digital
João Carlos Costa	Assessor Especial do Vice-presidente
Adynara Gonçalves	Secretária de Trabalho e Qualificação
Ana Carolina Alves Brêda	Diretora de Transformação Digital



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 04

INOVAÇÃO AMBIENTAL

1º LUGAR:

**Projeto Brasil MAIS - Meio Ambiente Integrado e Seguro
- Polícia Federal**

Para conhecer a iniciativa Brasil MAIS, que também venceu como terceira colocada na Categoria I, vá para a [página 61](#).

INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 04

INOVAÇÃO AMBIENTAL

2º LUGAR:

**O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC**

O Acre foi a primeira jurisdição escolhida pelo governo alemão para implementar o Programa REM, reconhecendo o pioneirismo global do estado na proteção florestal, pela forte liderança ambiental e conquistas na redução do desmatamento e na proteção das florestas e do clima, com forte foco em comunidades dependentes da floresta, incluindo povos indígenas e seringueiros, fruto do modelo normativo estabelecido na Lei nº 2.308/2010, que criou o Sistema Estadual de Incentivos a Serviços Ambientais - SISA.

2^o INOVAÇÃO AMBIENTAL

Seus resultados acumulados contam com quase 26 mil pessoas beneficiadas, contribuindo em mais de 7 milhões de hectares de áreas florestais, pela performance em redução de emissões (RE) de aproximadamente 14 milhões de toneladas de carbono.



O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

O estado brasileiro do Acre é pioneiro global na proteção florestal. Localizado na região amazônica do Brasil, o estado entrou no século 21 com compromisso e liderança para o desenvolvimento de uma economia de baixo carbono. Criou instituições e adotou um conjunto abrangente de políticas que apoiam proteção florestal, uso sustentável da terra e incentivo ao desenvolvimento sustentável com um forte foco em comunidades dependentes da floresta, incluindo Povos Indígenas e seringueiros.

Em 2010, o governo do estado do Acre instituiu o Sistema de Incentivo a Serviços Ambientais (SISA - Sistema Estadual de Incentivo a Serviços Ambientais) para apoiar a criação, restauração, e proteção dos serviços ambientais. O primeiro programa implementado no âmbito do SISA é o Programa de Carbono (ISA Carbono), que visa fornecer uma estrutura para reduzir as emissões de desmatamento e degradação florestal (REDD+).

Os seringueiros ou seringueiros muito contribuíram ao protagonismo



do Brasil como produtor de borracha e exportador na primeira década do século XX até 1910, quando a extração brasileira de borracha declinou devido à concorrência com a borracha asiática. Seringueiros permaneceram na região e hoje constituem comunidades tradicionais dependentes da floresta na Amazônia.

Na década de 1980, seringueiros protestaram com sucesso contra o desmatamento no Acre, sob a liderança de Chico Mendes. Em meio aos conflitos pelo desmatamento, foi baleado em 1988, aos 44 anos, chamando atenção mundial para as lutas dos seringueiros. Como resultado desse movimento social, um novo tipo de área protegida - reservas extrativistas - foi criada no Acre, combinando a conservação da floresta com os direitos de uso da terra, onde seringueiros pudessem viver suas vidas aproveitando a natureza e praticando a agricultura familiar. Desde então, reservas extrativistas foram criadas em toda a Amazônia e em outras regiões do Brasil e inspiraram abordagens de conservação centradas nas pessoas em todo o mundo.

Em 2012, o Ministério Federal de Cooperação e Desenvolvimento

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

Econômico (BMZ) comprometeu R\$16 milhões em financiamento baseado em resultados a serem implementados por meio do REM. Em 2013, o Ministério para o Meio Ambiente, Conservação da Natureza, Construção e Segurança Nuclear (BMU) reforçou o Programa com R\$ 9 milhões adicionais, totalizando R\$ 25 milhões.

Qual foi a inovação implementada?

O Programa adotou o desmatamento médio de 2001 a 2010 como referência para métricas de redução de emissões. Este nível de referência foi calculado e validado em 496 km² por ano, que funcionou como um limite para o desmatamento de 2011 a 2015. As emissões abaixo deste nível serão compensadas pelo REM. Os recursos foram direcionados para a consolidação e expansão de seu parque florestal e políticas de programas de proteção do clima, incluindo o SISA e outros benefícios tangíveis para atores que protegem as florestas e incentivos para reduzir ainda mais o desmatamento.

A implantação bem-sucedida da fase 1 do REM do Acre levou a um segundo



contrato - Fase 2 - com objetivos mais arrojados, um investimento adicional de 30 milhões de euros e uma duração prevista até 2022.

O nível de referência para cálculos de pagamento caiu para 330 km² por ano, levando em consideração os bons resultados Fase 1 entre 2011 e 2015 e o contexto das metas nacionais à época como referência (caixa).

ACRE. Tabela 1: Planilha de dados Programa REM Acre

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

	FASE 1	FASE 2
Quantia	25 milhões	30 milhões
Parceiros	ALE	ALE + GB
Início	2012	2017
Conclusão	2018	2023
Período de referencia	2001 ? 2010	2011-2015
Nível de Referência	496 Km ²	330 Km ²
Período de Pagamento	2011 -2015	2017-2019

Na primeira fase, os recursos financeiros do REM foram geridos pelo Fundo Florestal do Estado do Acre - Fundo Florestal. Criado em 2001 para financiar a implementação das políticas florestais e extrativistas do Estado do Acre, o Fundo Florestal é um fundo público e, desde 2010, tornou-se um dos instrumentos financeiros de apoio à implementação do SISA. Para a Fase 2, o governo decidiu acomodar os recursos no orçamento do estado, sob a gestão da Secretaria de Planejamento do Estado.

Buscando eficiência, o projeto terceiriza serviços para dar suporte aos processos técnicos e administrativos da Secretaria. A coordenação técnica do programa e a mensuração da redução de emissões, em ambas as fases, é de responsabilidade do Instituto de Mudanças Climáticas do Acre - IMC.

O desmatamento no Acre caiu significativamente de 2003 a 2007/09, em linha com os números nacionais. Desde então, tem oscilado entre 200 e 300 km² por ano, permitindo a compensação integral das reduções de emissões da Fase 1, cujo nível de referência foi de 496 km².

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

Quais são os objetivos da iniciativa?

O Programa REM recompensa as reduções verificadas de emissão (ER) do desmatamento bruto em um valor de 5 USD/tCO₂e. REs remunerados são arquivados nos respectivos países Carbono ou REDD+ Registros e, posteriormente, no Lima REDD+ Info Hub da UNFCCC. Para gerenciar os riscos associados à contabilidade de carbono, como incerteza, vazamento e não permanência, parceiros dos governos se comprometem a aposentar ER adicionais.

Níveis de referência, ou linhas de base para cálculo de reduções, são acordados em um formulário de contrato com base no desmatamento médio anual para períodos de referência selecionados. Para se qualificar para pagamentos, tanto o nível de referência quanto os níveis de desmatamento relatados precisam ser verificados independentemente.

O objetivo superior do Programa REM é reduzir as emissões oriundas do desmatamento, que através dos pagamentos dos resultados, com a redução do desmatamento, encoraja o desenvolvimento sustentável



ao aliviar a pobreza, proteger a biodiversidade, melhorar a governança e fortalecer os direitos das comunidades florestais. Os parceiros são convidados a acordar os investimentos e os resultados a serem alcançados, na forma de compromissos e estratégias de repartição de benefícios.

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo são os provedores de serviços ambientais, aqueles que tradicionalmente mantiveram a posição floresta-ou garantido seu estoque - e aqueles que adaptam suas práticas para reduzir o desmatamento - redução do fluxo. O REM também contribuiu para o desenvolvimento e amadurecimento do quadro institucional para conter desmatamento e reconhece o valor das florestas em pé e concede benefícios aos usuários diretos e indiretos da floresta.

São beneficiários do Programa as populações indígenas, povos e comunidades tradicionais, os extrativistas, manejadores florestais, assentados, pequenos, médios e até grandes produtores rurais.

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

As principais etapas de implementação ocorreram dentro da seguinte lógica cronológica:

- 2009: consulta para institucionalização e criação do Sistema de Incentivo à Serviços Ambientais - SISA;
- 2010: promulgação da Lei do SISA, Lei Estadual nº 2.308 de 12 de dezembro de 2010;
- 2011: Criação da Comissão Estadual de Validação e Acompanhamento - CEVA e câmaras temáticas indígenas e da mulher, como instância de participação social do incentivo a serviços ambientais, também criando o Sistema de Salvaguardas Socioambientais do SISA;
- 2012 - Primeiro Contrato do Acre com Banco de Desenvolvimento da Alemanha - KFW, num montante de Euros 25 milhões - FASE I do REM Acre;



- 2014 - Realização da Auto Avaliação de Salvaguardas Socioambientais;
- 2015 - Certificação do SISA no cumprimento das diretrizes de Salvaguardas Socioambientais;
- 2017 - Segundo Contrato do Acre com Governo da Alemanha e com Governo do Reino Unido, por meio do KFW, totalizando Euros 30 milhões - FASE II do REM Acre
- 2018 até o presente momento ocorre a implementação dos projetos dentro da Fase II do REM Acre

Por que a iniciativa é inovadora?

O Acre foi a primeira jurisdição escolhida pelo governo alemão para implementar o Programa REM, reconhecendo o pioneirismo global do estado na proteção florestal, pela forte liderança ambiental e conquistas na redução do desmatamento e na proteção das florestas e do clima, com

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC

forte foco em comunidades dependentes da floresta, incluindo povos indígenas e seringueiros, fruto do modelo normativo estabelecido na Lei nº 2.308/2010, que criou o Sistema Estadual de Incentivos a Serviços Ambientais - SISA.

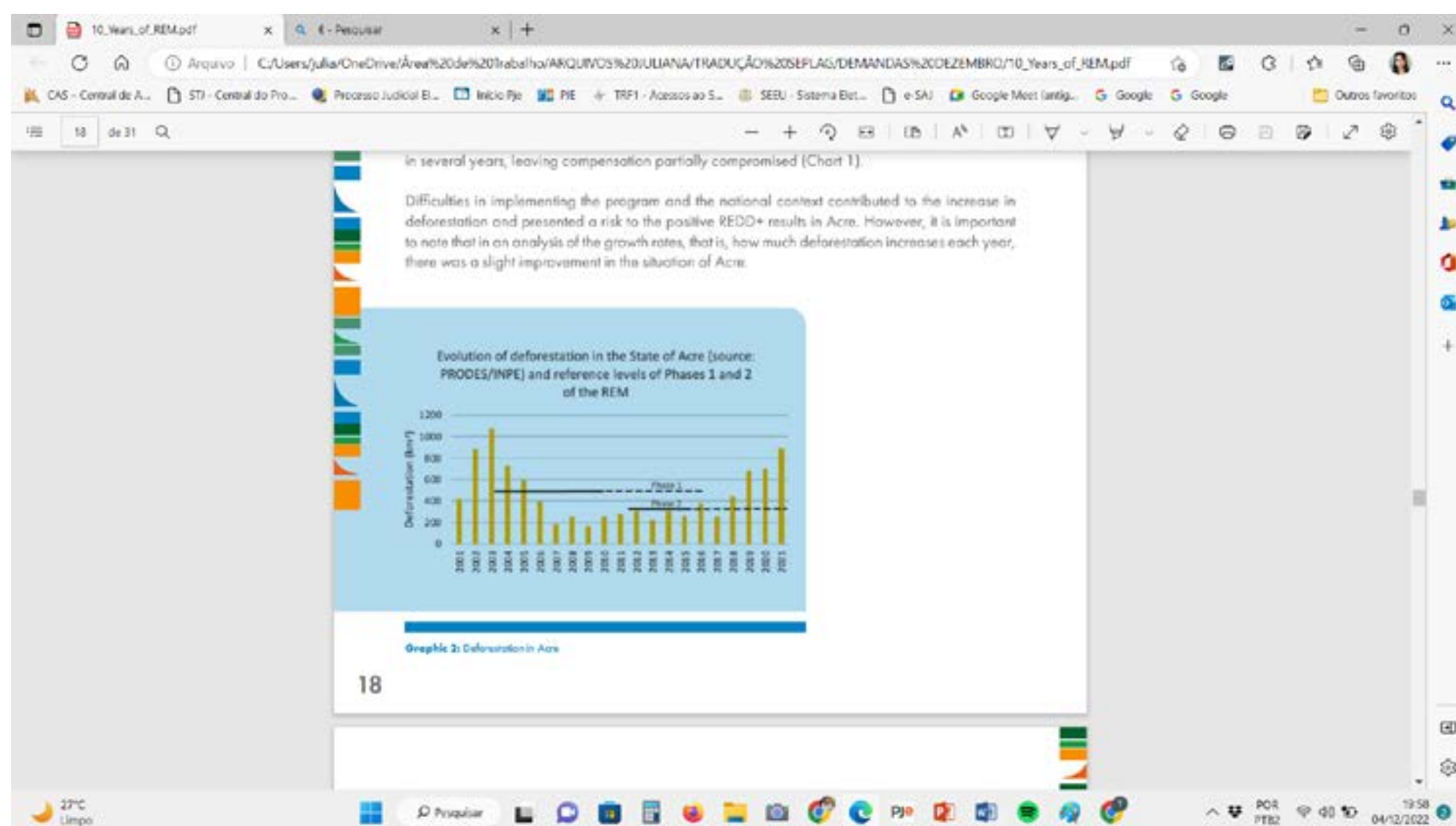
O desmatamento no Acre caiu significativamente de 2003 a 2007/09, em linha com os números nacionais. Desde então, tem oscilado entre 200 e 300 km² por ano, permitindo a compensação integral das reduções de emissões da Fase 1, cujo nível de referência foi de 496 km².

O cenário permitia uma meta de redução ainda mais ambiciosa na nova fase, conforme descrito acima, mas em 2018, no início da Fase 2, o desmatamento aumentou, chegando a 444 km². Essa tendência de aumento continuou ano a ano, chegando a 889 km² em 2021.

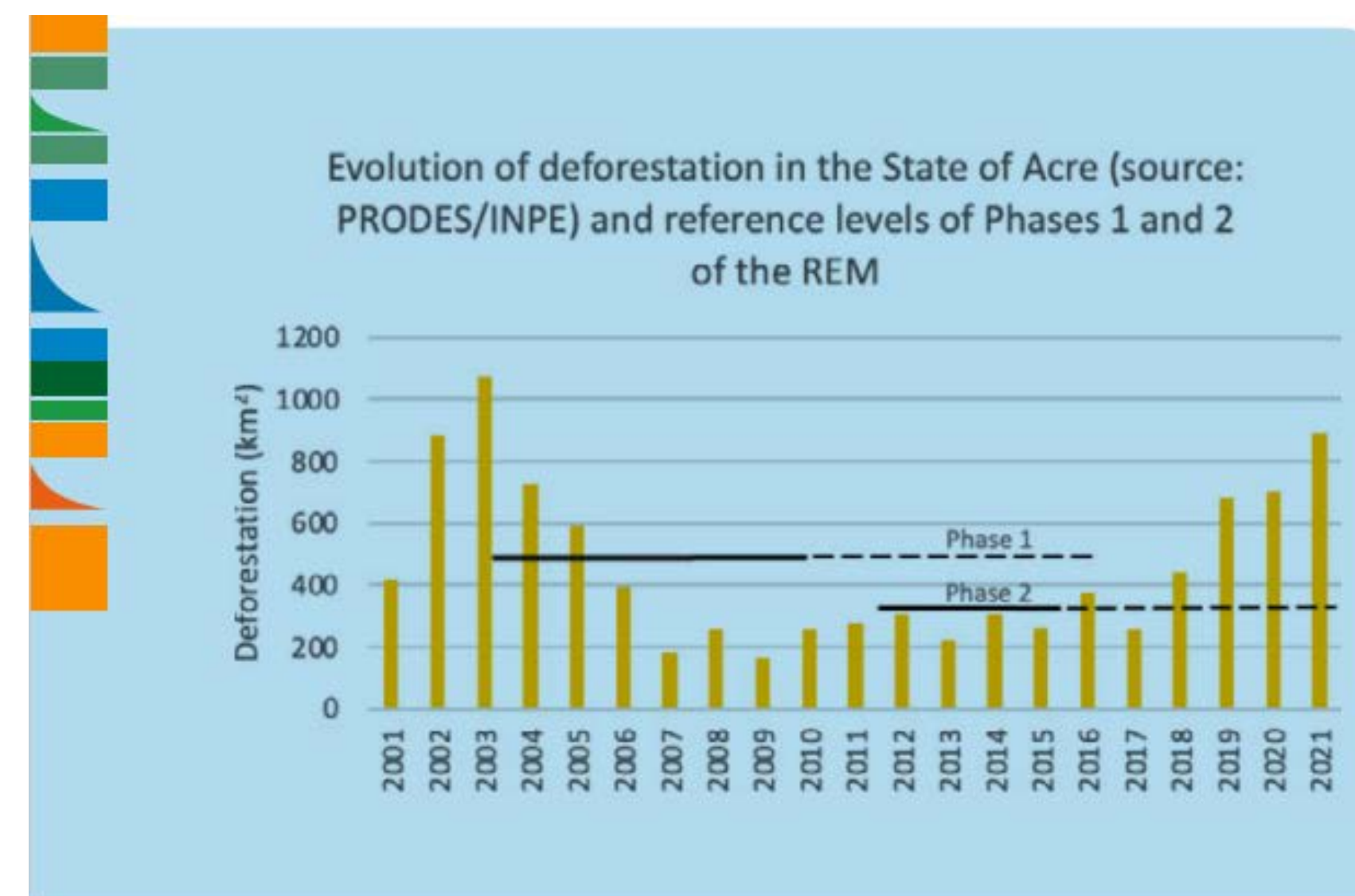
O gráfico mostra que durante a Fase 2, o gatilho REM original de 330 km² por ano foi ultrapassado em vários anos, deixando a compensação parcialmente comprometida (Gráfico 1).

2^o INOVAÇÃO AMBIENTAL

Dificuldades na implementação do programa e o contexto nacional contribuíram para o aumento do desmatamento e colocaram em risco os resultados positivos de REDD+ no Acre. Porém, é importante observar que numa análise das taxas de crescimento, seja quanto o desmatamento aumenta a cada ano, houve uma leve melhora na situação do Acre.



O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC



Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Beneficiar os provedores de serviços ambientais	28.500	12.128	2018 a 2022	Painel de Indicadores da Matriz Lógica do Programa
Garantir redução das Emissões de GEE oriundas do desmatamento	7,2	5,2	2016 a 2019	Volume de recursos captados junto ao KFW pelas RE comprovadas no InfoHub do MMA
Garantir remuneração pela redução das Emissões de GEE oriundas do desmatamento	Euros 30 milhões	Euros 19,2 milhões	2018 a 2021	Volume de recursos captados junto ao KFW pelas RE comprovadas no InfoHub do MMA
Contribuir para a manutenção dos estoques de carbono em áreas florestais	7 milhões de hectares de área florestal	7,2 milhões de área florestal beneficiada	2016 a 2019	Relatório de Avaliação dos 10 anos do Programa REM Acre diante da cobertura vegetal dos territórios de atuação do REM



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:



Os Programas foram desenhados respeitando os contextos dos quatro territórios apoiados e construindo os equilíbrios entre o apoio à manutenção dos stocks e os contributos para a redução dos fluxos, mas envolvendo:

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

- Apoio a povos indígenas, pequenos agricultores e comunidades tradicionais;
- Promoção de cadeias produtivas sustentáveis;
- Incorporação da sustentabilidade nas cadeias produtivas;
- Desenvolvimento da capacidade institucional e
- Apoio à implementação de políticas públicas relacionadas

Nesses 10 anos, a implantação do Programa REM tem proporcionado uma melhor compreensão dos desafios de vincular pagamentos a reduções de emissões em todo o país ou jurisdições subnacionais. Regiões com alto desmatamento e governança mais fraca têm apresentado dificuldades em cumprir metas e pactos em grandes unidades geopolíticas.

Ao mesmo tempo, o amadurecimento do REM ofereceu subsídios técnicos, institucionais e políticos bases para o desenvolvimento de



novos mecanismos que possam dar escala à remuneração de créditos de carbono derivados de REDD+. Novas abordagens complementares e convergentes emergem das bases do REM.

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Dentro da lógica da repartição de benefícios apresentada o item Recursos Financeiros.

Recursos Financeiros:

A Nota Técnica de Repartição de Benefícios apresenta o conjunto de ações programáticas do REM estruturadas por Subprogramas, tecnicamente detalhadas para sustentar o objetivo maior de reduzir o desmatamento e apoiar a conservação das florestas. Essas ações incluem atividades de bioeconomia e apoio a povos indígenas, extrativistas e agricultores familiares, incluindo produtos florestais,

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC

turismo, artesanato e pecuária sustentável. Essa estratégia expressa o compromisso de destinar 70% dos recursos aos beneficiários finais (indígenas, agricultores, pecuaristas) e 30% a políticas públicas. Nesta lógica, na Fase II do Programa REM Acre, os 70% dos recursos são aplicados dentro de 3 Subprogramas aos provedores de serviços ambientais, distribuídos da seguinte forma:

- 12% para Territórios Indígenas, o que representa R\$ 16,07 milhões do montante captado de 2018 até 2021;
- 33% para Territórios da Produção Familiar Sustentável, o que representa R\$ 34,6 milhões do montante captado de 2018 até 2021;
- 25% para Pecuária Diversificada Sustentável, o que representa R\$20,4 milhões do montante captado de 2018 até 2021.

Os demais 30% dos recursos são destinados ao Fortalecimento Institucional do próprio Sistema de Incentivo à Serviços Ambientais e seus instrumentos de REDD+, inclusive ações de fiscalização, gestão

ambiental e comando e controle, atingindo a soma de R\$ 27,4 milhões do montante captado de 2018 até 2021.

Recursos Tecnológicos:

Dentro da lógica da repartição de benefícios apresentada o item Recursos Financeiros.

Outros Recursos:

Dentro da lógica da repartição de benefícios apresentada o item Recursos Financeiros.

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

A Lei Nº 2.308/2010 estabeleceu os critérios que regem a repartição de benefícios oriundos do SISA e, por conseguinte, do Programa ISA Carbono.

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC

Considerando que a referida Lei, na Seção III, Art. 4º, qualifica os beneficiários do SISA como sendo todos aqueles que promovam ações legítimas de preservação, conservação, recuperação e uso sustentável de recursos naturais, adequadas e convergentes com as diretrizes desta lei, com o ZEE/AC, com a Política Estadual de Valorização do Ativo Ambiental Florestal e com o PPCD/AC; o modelo de repartição de benefícios baseia-se na abordagem de estoque-fluxo programático que considera não somente a redução de fluxo de emissões, mas também a manutenção do estoque florestal.

Assim, o Programa estrutura seus mecanismos de repartição de benefícios a partir de incentivos na forma de custeio de ações e intervenções que levem a manutenção e incremento de serviços ambientais considerando as diferentes situações de pressão a que estas florestas estão submetidas como:

- Florestas ameaçadas pela fronteira agrícola, a partir da inserção e/ou consolidação de práticas produtivas sustentáveis;

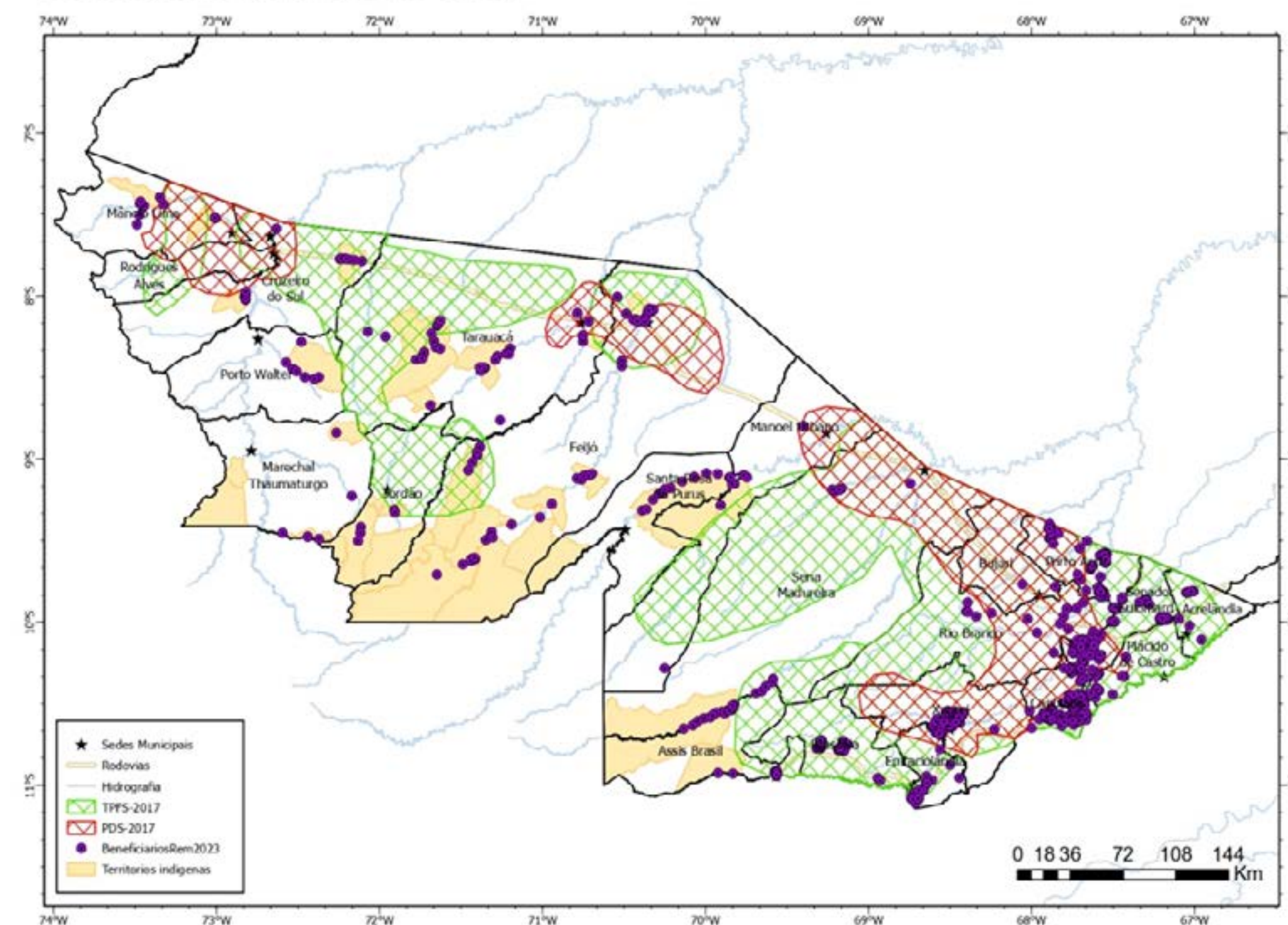
- Florestas conservadas, aptas ao manejo de produtos madeireiros e não madeireiros e conservação da biodiversidade; e
- Florestas plantadas, visando a recuperação de serviços ambientais e produção florestal em áreas já desmatadas.

A Repartição de Benefícios justa e equitativa está sendo tratada no âmbito das salvaguardas há mais de 10 anos e o Estado do Acre foi o primeiro a estabelecer uma repartição de benefícios em nível jurisdicional. O Programa REM foi estabelecido seguindo a Lei Estadual 2.308/2010, que estabelece os critérios para a repartição dos benefícios. Este capítulo esclarece sobre a distribuição dos recursos do Programa para sua implementação e alcance de seus resultados por projetos.

Essa lógica de aplicação dos recursos foi definida dentro das instâncias de governança com ampla participação social e dos provedores dos serviços ambientais, atendendo aos territórios-alvo que encontram-se no arco do desmatamento, conforme figura do Mapa ao lado.

**O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC**

Beneficiarios Rem Fase II - 2022



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

Um dos grandes avanços do projeto é a estruturação do seu arranjo institucional, que de fato garanta a perpetuidade do Sistema, satisfaça a necessidade de confiabilidade exigida pelo mercado e, ao mesmo tempo, não renuncie às diretrizes e princípios debatidos e pactuados com a sociedade. Assim, o modelo acreano de governança estabelece a necessidade de se atuar em três âmbitos distintos: mediação pública; investimento privado; participação e controle social.

Na imagem a seguir observa-se claramente essa distribuição das instâncias da governança em 4 eixos: instrumentos de participação social, através da Comissão Estadual de Validação e Acompanhamento do SISA e as Câmaras Temáticas, que garante o comprometimento e o alinhamento das normas, subprogramas e projetos com os verdadeiros interesses da sociedade acreana. Assim como os instrumentos de regulação, monitoramento, controle registro que é feito por meio do Instituto de Mudanças Climáticas e Regulação, o IMC, com competência

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre - Secretaria de Estado de Planejamento/AC

para estabelecer as normas complementares do SISA, aprovar e homologar as metodologias de projetos, efetuar o pré-registro e o registro dos subprogramas, planos de ação e projetos especiais, bem como a emissão e registro dos serviços e produtos ecossistêmicos, ainda, o controle e o monitoramento da redução de emissões de gases de efeito estufa. Além dos instrumentos de execução financeira e operacional e o próprio eixo de orientação jurídica e articulação com as políticas públicas.





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

Nesses 10 anos, a implantação do Programa REM tem proporcionado uma melhor compreensão dos desafios de vincular pagamentos a reduções de emissões em todo o país ou jurisdições subnacionais. Regiões com alto desmatamento e governança mais fraca têm apresentado dificuldades em cumprir metas e pactos em grandes unidades geopolíticas.

Ao mesmo tempo, o amadurecimento do REM ofereceu subsídios técnicos, institucionais e políticos bases para o desenvolvimento de novos mecanismos que possam dar escala à remuneração de créditos de carbono derivados de REDD+. Novas abordagens complementares e convergentes emergem das bases do REM.

A implementação da Fase 2 do Programa enfrentou dificuldades políticas e teve de lidar com as restrições decorrentes da pandemia de COVID-19. O Programa demonstrou a flexibilidade necessária para incorporar as

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

prioridades das populações indígenas afetadas pela pandemia com medidas de apoio sanitário e de segurança alimentar. Mesmo com as dificuldades vivenciadas, o Programa tem demonstrado contribuições fundamentais para a operacionalização das políticas estaduais de meio ambiente e REDD+ e para o fortalecimento das cadeias produtivas associadas à floresta.

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

Nesses 10 anos, a implantação do Programa REM tem proporcionado uma melhor compreensão dos desafios de vincular pagamentos a reduções de emissões em todo o país ou jurisdições subnacionais. Regiões com alto desmatamento e governança mais fraca têm apresentado dificuldades em cumprir metas e pactos em grandes unidades geopolíticas.

Ao mesmo tempo, o amadurecimento do REM ofereceu subsídios técnicos, institucionais e políticos bases para o desenvolvimento de

novos mecanismos que possam dar escala à remuneração de créditos de carbono derivados de REDD+. Novas abordagens complementares e convergentes emergem das bases do REM.

Uma das lições aprendidas é que o Programa REM funcionou como um contrapeso à tendência de conversão florestal. Além disso, a flexibilidade dos doadores permitindo que os governos nacionais e subnacionais renovassem seus compromissos de redução de emissões negociando a extensão dos prazos do programa, possibilitou a manutenção dos investimentos nas operações de combate ao desmatamento e em atividades que valorizam a manutenção da floresta em pé.

Outra lição incorporada nos novos contratos das novas fases dos Programas REM é a relativização das métricas de redução de emissões, com a substituição de medidas de emissão a serem tomadas em pagamentos em conta para marcos de melhoria de políticas que podem levar a reduções de emissões.

*O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC*

Links

<https://programarem.ac.gov.br/>
https://youtu.be/uUu_ZenynMc

Responsável Institucional:

Roseneide Mendonça de Sena Caldera

Chefe de Departamento

Equipe envolvida:

Roseneide Mendonça de Sena Caldera	Coordenadora-Geral do Programa REM Acre
Ester Hanan Farias	Chefe da Divisão de Monitoramento
Alexandre de Souza Tostes	Diretor
Kelly Lacerda	Secretária Adjunta de Planejamento
Ricardo Brandão dos Santos	Secretário de Planejamento

O pioneiro Programa de REDD+ Jurisdicional do Acre
- Secretaria de Estado de Planejamento/AC



INICIATIVAS VENCEDORAS

CATEGORIA 04

INOVAÇÃO AMBIENTAL

3º LUGAR:

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná
- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

Antes da inovação, o BRDE necessitava de ferramentas tecnológicas adequadas para avaliação e diminuição dos impactos das operações em seus três eixos da sustentabilidade (Ambiental, Social e Governança) e também para responder às demandas da regulação do Conselho Monetário Nacional (CMN) e o Banco Central do Brasil, como por exemplo a Resolução do CMN nº 4.943 de 15/9/2021.



A inovação implementada foi a publicação do EDITAL LICITAÇÃO DE SOLUÇÕES INOVADORAS BRDE nº 2022/001, para selecionar projetos de soluções inovadoras para os seguintes desafios do Banco:

- Desafio 1 - Levantamento de dados e análise automatizada de imóveis rurais
- Desafio 2 - Cálculo e compensação da emissão de gases de efeito estufa
- Desafio 3 - Monitoramento do risco climático de projetos financiados
- Desafio 4 - Mapeamento e avaliação regulares de práticas ESG

O principal resultado obtido foi a contratação de 04 startups brasileiras para resolução dos desafios apresentados: AKVO-ESG LTDA , BUSCA TERRA, SUPREMO e SUSTAIN. O BRDE inovou no modelo de contratação e na escolha dos desafios propostos.

Qual era a situação-problema a ser enfrentada?

Em 2019, o BRDE criou o Programa BRDE Labs, com o objetivo de ser um instrumento contínuo de apoio não-creditício às startups e de fomento ao ecossistema de inovação dos três estados da região Sul. O Programa é composto por projetos realizados em nível estadual, coordenados por cada uma das três agências do BRDE, respeitando-se as necessidades e particularidades de cada um dos ecossistemas locais de inovação. No Paraná, o Programa já está na sua quarta edição. A primeira aconteceu em 2020, foi voltado para o agronegócio e desenvolvido em parceria com a Hotmilk, aceleradora da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR), responsável pela curadoria técnica. Tivemos também a participação de grandes cooperativas agroindustriais paranaenses - Frimesa, Copacol, Coopavel, Primato, Lar, Castrolanda, Cocamar, Integrada, Cocari e CVale- que apresentaram seus respectivos desafios para os quais foram buscadas soluções tecnológicas desenvolvidas por startups, para realização, quando pertinente, de provas de conceito. Em 2021, o Programa foi voltado para o setor industrial. Continuamos com a parceria com a Hotmilk e as atividades que eram das Cooperativas



no ano anterior (a quem chamamos de empresas âncoras) passaram a ser feitas por grandes indústrias do Paraná.

Para o ano de 2022, a temática escolhida para o Programa no Paraná foi ASG (Ambiental, Social e Governança), buscando estimular o desenvolvimento de negócios com retorno positivo para a sociedade e o mercado. E, nessa edição, de forma inédita, o BRDE participa não apenas como patrocinador, mas também como uma das empresas-âncoras. A temática escolhida é totalmente alinhada com o foco estratégico do BRDE e com a necessidade de se buscar soluções tecnológicas de mercado para resolver demandas internas e para o atendimento da regulação do Conselho Monetário Nacional (CMN) e o Banco Central do Brasil, como por exemplo a Resolução do CMN nº 4.943 de 15/9/2021, que dispõe sobre a estrutura de gerenciamento de riscos, a estrutura de gerenciamento de capital e a política de divulgação de informações. Importante ressaltar ainda que o Marco Legal das Startups (Lei Complementar nº 182/2021) possibilitou essa decisão do Banco de buscar startups, inovando o papel de instituição pública, para avaliação e diminuição dos impactos das operações em seus três eixos de sustentabilidade.

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná

- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

Em 2023, a temática escolhida para o Programa foi Inovação Verde e de Equidade.

Porém, para que o BRDE pudesse participar da iniciativa, tendo a oportunidade de contratar uma startups no final do processo, diversos desafios foram elencados:

- Como escolher os desafios,
- Como envolver a casa buscando trazer cultura de inovação,
- Como faríamos o Edital de Seleção, considerando a Lei 182/2021, se nossos manuais, modelos e equipe não tinham referências anteriores,
- A necessidade de aprendizado em relação ao processo de seleção e escolha das startups,
- A definição do processo de POC com as startups e como seria conduzido internamente,



- Se as startups teriam interesse em conexão com uma instituição pública,

Essas foram algumas das dúvidas e desafios elencados no processo de planejamento.

Qual foi a inovação implementada?

A inovação consistiu em lançar um Edital de Seleção de Startups, buscando solucionar desafios ASG do BRDE, com a contratação efetiva de 4 startups. As 4 empresas, em conjunto com o Banco, estão desenvolvendo soluções inovadoras que trarão ganho efetivo. Além da inovação no modelo de contratação foi muito importante para a instituição o aprendizado em cultura da inovação, transferência de conhecimento, engajamento dos times, e poder acelerar desafios internos, que no modelo convencional de contratação com certeza levariam muito mais tempo.

Para a realização legal da contratação das startups em 15 de junho de 2022, **foi publicado o EDITAL LICITAÇÃO DE SOLUÇÕES**

INOVADORAS BRDE nº 2022/001, para selecionar projetos de soluções inovadoras para os seguintes desafios do Banco:

Desafio 1 - Levantamento de dados e análise automatizada de imóveis rurais

Uma das atividades exercidas pelo BRDE é a avaliação de imóveis rurais oferecidos como garantia na liberação de crédito. Atualmente essas avaliações são feitas presencialmente e sem o apoio de tecnologia satisfatória. Nesse caso, o banco busca uma solução tecnológica que permita a avaliação remota por meio do reconhecimento de imagens atualizadas e que ofereça cruzamento com dados de geolocalização, biomas, entre outras informações. Também esperam que a solução ofereça análises automatizadas em relação aos riscos da propriedade, área agricultável e sugestões de cultivo.

Desafio 2 - Cálculo e compensação da emissão de gases de efeito estufa

O BRDE é signatário do Pacto Global e tem como um de seus objetivos



a neutralização da emissão dos gases que contribuem com efeito estufa. Para cumprir com esse desafio o banco busca por solução tecnológica que permita o cálculo e a compensação da emissão de gases de efeito estufa em diferentes atividades financiadas pelo BRDE. A solução deve atender não apenas o banco, mas também seus clientes, que atuam em diferentes segmentos, permitindo que se beneficiem da negociação de créditos de carbono, compensação entre os projetos financiados pelo BRDE e outros incentivos.

Desafio 3 - Monitoramento do risco climático de projetos financiados

O banco busca por solução tecnológica que auxilie na verificação e monitoramento de riscos climáticos de projetos que são realizados na região sul e no estado do Mato Grosso do Sul. Essa solução deverá se basear em histórico de dados, permitindo uma projeção de riscos para projetos que serão fechados, além de manter o acompanhamento de projetos que já estão sendo executados. Ela deverá estar de acordo com a Resolução do Conselho Monetário Nacional nº 4.943 de 15/9/2021.

Desafio 4 - Mapeamento e avaliação regulares de práticas ESG

Um dos compromissos do BRDE é a promoção do desenvolvimento econômico e sustentável de sua região de atuação. Tendo isso em vista, o banco busca por solução tecnológica que auxilie no mapeamento e avaliação de práticas ESG (reconhecidas internacionalmente) dos seus clientes e do BRDE. Os critérios de avaliação devem fornecer informações sobre o desempenho/pontuação dos avaliados em uma dinâmica de gamificação, respeitando diferentes graus de maturidade de cada cliente. Com isso, espera-se manter um monitoramento periódico que permitirá traçar e/ou atualizar plano de gerenciamento estratégico ESG.

Quais são os objetivos da iniciativa?

Os objetivos da iniciativa são:

- endereçar questões relacionadas à temática ASG relacionadas às operações do BRDE, assim como às relacionadas à sua estrutura de gerenciamento de riscos;



- aumentar a produtividade com a busca constante por processos operacionais mais eficientes, seguros e orientados pela transformação digital, com foco no cliente;
- promover gestão centrada nas pessoas, estimulando a cultura do engajamento, o desenvolvimento contínuo e iniciativas inovadoras.
- experimentar inovação aberta, que é tão comum para grandes instituições privadas, mas de difícil acesso para instituições públicas

Qual é o público-alvo da iniciativa?

O público-alvo externo da iniciativa eram as empresas enquadradas como startups, nos termos do Art. 4º da Lei Complementar nº 182/2021, que atendessem a todas as exigências constantes do Edital e seus anexos.

Também como público externo podemos indicar os clientes do BRDE e a sociedade em geral, considerando que os desafios propostos foram direcionados para questões de clima e emissões de carbono.

O público-alvo interno da iniciativa eram as áreas do Banco relacionadas aos desafios propostos:

- **Desafio 01:** Superintendência de Crédito e Controle, Superintendência de Tecnologia da Informação, Jurídico e Superintendência de Planejamento e Sustentabilidade.
- **Desafio 02:** Superintendência de Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance, Superintendência de Tecnologia da Informação, Jurídico, Superintendência de Planejamento e Sustentabilidade.
- **Desafio 03:** Superintendência de Gestão de Riscos, Controles Internos e Compliance, Superintendência de Tecnologia da Informação, Jurídico, Superintendência de Planejamento e Sustentabilidade.
- **Desafio 04:** Superintendência de Planejamento e Sustentabilidade, Superintendência de Tecnologia da Informação, Jurídico.



Quais foram as principais etapas da implementação da iniciativa?

SELEÇÃO DOS DESAFIOS:

A primeira etapa foi a de definição de desafios do BRDE que foram apresentados para a busca de soluções tecnológicas desenvolvidas por startups. Essa fase foi feita de forma colegiada e contou com a participação de funcionários das áreas relacionadas ao desafio.

Foi utilizada a metodologia Canvas, para auxiliar na seleção, considerando as prioridades, dificuldades e alinhamento estratégico. Como premissa os desafios precisavam estar alinhados com o Planejamento Estratégico do Banco, adicionalmente foi priorizado desafios que fossem transversais dentro da instituição (para obter engajamento de diversas áreas) e que fossem de fácil conexão com os processos/sistemas existentes.

ELABORAÇÃO DE EDITAL:

Em seguida, foi elaborado o EDITAL LICITAÇÃO DE SOLUÇÕES

INOVADORAS BRDE nº 2022/001, elaborado de acordo com os termos da Lei Complementar 182/2021, a qual trata do processo de licitação para a administração pública contratar pessoas físicas ou jurídicas, isoladamente ou em consórcio, para o teste de soluções inovadoras por elas desenvolvidas ou a desenvolver, com ou sem risco tecnológico, por meio da licitação na modalidade especial regida pela referida Lei Complementar.

O processo exigiu que a área jurídica do Banco entendesse o modelo de conexão com inovação aberta, riscos tecnológicos, desenvolvimento conjunto, entre outros pontos. Na ocasião não haviam instituições semelhantes realizando esse tipo de contratação, e não havia referências de modelo.

CAPTAÇÃO DE STARTUPS:

A captação das startups foi feita pela HOTMILK - Ecosistema de Inovação da PUC Paraná - contratada pelo BRDE pela sua reconhecida expertise no desenvolvimento de estratégias e ações de inovação aberta.



A seleção das startups, conforme determinado no Edital, foi feita de forma bastante criteriosa e foi composta de várias etapas, a saber:

- I. Análise de conformidade da inscrição: foi analisada a documentação das 73 startups inscritas. Passando para a etapa seguinte (formação da lista curta) 60 startups.
- II. Formação da lista curta: Das 60 startups analisadas, 27 foram selecionadas para a etapa seguinte (pitches).
- III. Pitch (apresentação): Das 27 startups que se apresentaram, 7 foram selecionadas para a etapa seguinte (imersão).
- IV. Imersão: Das 7 startups analisadas, 5 foram selecionadas para a etapa seguinte (julgamento econômico da proposta).
- V. Julgamento Econômico da Proposta: Das 5 startups selecionadas, 4 foram selecionadas para a etapa seguinte (negociação).

- VI. Negociação: Foi negociada proposta comercial com cada uma das 4 startups selecionadas.
- VII. Habilitação; As 4 startups foram habilitadas.
- VIII. Contratação: das 4 startups selecionadas.

Para a seleção da proposta, os critérios de julgamento, sem prejuízos de outros constantes do edital de licitação, levaram em conta: o potencial de resolução do problema a partir da solução proposta; a potencial economia para a administração pública; o grau de desenvolvimento da solução; a viabilidade e a maturidade do modelo de negócio da solução; a viabilidade econômica da proposta, considerando os recursos financeiros disponíveis; e a demonstração comparativa de custo e benefício da proposta em relação às demais.

PROCESSO DE SELEÇÃO:

O BRDE institui Comitês internos de seleção, um para cada desafio. Os



INOVAÇÃO AMBIENTAL

Comitês eram multidisciplinares, sempre com um representante de TI, e com as áreas de maior afinidade com o desafio. Também participava um representante da Universidade, ligado à Hotmilk, para auxiliar em dúvidas técnicas.

Os Comitês receberam treinamento, com foco em inovação aberta, cultura de inovação, ASG, entre outros. O objetivo era deixá-los preparados para a conexão com as startups, e com a possibilidade de soluções que poderiam ser ofertadas.

PROCESSO DE IMERSÃO:

Conforme item 10 do Edital, foi prevista uma fase chamada Imersão, que consistia em processo de conhecimento mais detalhado das startups bem como uma apresentação do BRDE com maiores informações. Essa etapa foi fundamental para avaliar com maior profundidade as potencialidades das startups, a qualidade dos times envolvidos, e um melhor conhecimento das soluções propostas. As reuniões eram gravadas, para que os Comitês internos tivessem oportunidade de discutir pontos

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná

- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

de dúvida, e um cronograma foi estabelecido para que todas as startups tivessem a mesma oportunidade.

PROCESSO DE JULGAMENTO ECONÔMICO E NEGOCIAÇÃO:

Conforme itens 11 e 12 do Edital, foram previstas duas outras fases, denominadas Julgamento econômico e Negociação, onde as startups selecionadas tiveram que apresentar proposta comercial definitiva, contemplando as especificações do objeto, a planilha de custos e a formação de preços. Essa etapa foi fundamental para a decisão sobre as finalistas, decisão essa tomada com base em critérios objetivos - viabilidade econômica da proposta, considerando os recursos disponíveis, os custos envolvidos e o preço indicado pela proponente e também a relação custo-benefício da proposta em relação às opções já disponíveis no mercado. Nesta fase, igualmente, as reuniões foram gravadas, para que os Comitês internos tivessem oportunidade de discutir pontos de dúvida e tomassem a decisão de forma colegiada.



PROCESSO DE HABILITAÇÃO:

Nessa etapa, as quatro startups selecionadas (uma para cada desafio) foram convocadas a apresentar documentação de habilitação, em conformidade com o item 13 do Edital.

PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:

Nos meses de abril e maio de 2023, foram assinados os quatro contratos com as startups selecionadas:

- Desafio 01 : R.L.S. Tratamento de Dados e Gestão Empresarial (Busca Terra) - CNPJ: 37.018.511/0001-40.
- Desafio 02 : AKVO-ESG Ltda - CNPJ: 46.989.998/0001-08.
- Desafio 03 : Sipremo Tecnologia Ltda - CNPJ: 34.333.702/0001-09.
- Desafio 04 : Eco Focus Sistemas de Informática Ltda (Sustain) - CNPJ: 37.110.664/0001-13.

O modelo do contrato estava previsto no Edital, assim como o respectivo Termo de Referência (onde era descrito o desafio) e Anexo A - Plano de Trabalho, onde foram detalhados os aspectos técnicos a serem desenvolvidos por cada startup.

Por que a iniciativa é inovadora?

O Marco Legal das Startups (MLS), instituído pela Lei Complementar 182/21, inaugurou uma nova modalidade de contratação pública denominada "Contrato Público para Solução Inovadora" (CPSI). Como essa lei foi publicada em junho de 2021 e o processo de seleção e contratação de startups do BRDE teve início no primeiro semestre de 2022, poucas iniciativas já haviam sido colocadas em prática. A própria equipe do Ministério da Ciência e Tecnologia nos orientou diretamente em alguns momentos, justamente pela falta de outras iniciativas implantadas. O BRDE foi pioneiro no âmbito dos demais bancos de desenvolvimento. É também inovadora a própria forma de se realizar as compras públicas, desburocratizando o processo de contratação de soluções tecnológicas. Cabe destacar ainda, como

3^o INOVAÇÃO AMBIENTAL

aspecto inovador, a delimitação clara do problema a ser resolvido e dos resultados esperados pela Administração Pública, o que permite que as startups proponham práticas tecnológicas modernas e personalizadas para a resolução da necessidade específica, aumentando a assertividade da compra pública e otimizando a utilização do recurso público.

Além do principal aspecto, que foi o modelo escolhido para contratação das startups, as escolhas de desafios ASG - Ambientais, Sociais e de Governança são também considerados inovadores para as instituições públicas e o sistema financeiro. Tanto que o BRDE tem sido convidado para apresentar seu “case” em diversas oportunidades, com destaque para a ABDE - Associação Brasileira de Desenvolvimento e LAB Laboratório de Inovação Financeira (<https://labinovacaofinanceira.com/grupos-de-trabalho/>) em que o BRDE foi convidado para participar do GT Gestão de Risco ASG e Transparência.

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná - Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE





Quais foram os principais resultados obtidos pela inovação?

Objetivos da Iniciativa	Meta	Resultados Alcançados	Período de Avaliação	Como avaliou?
Promover a cultura do engajamento, o desenvolvimento contínuo e iniciativas inovadoras.	Capacitação dos membros dos comitês de seleção do BRDE.	70 horas de treinamento fornecidas.	Dezembro 2022	Certificados de participação e aulas gravadas.
Endereçar questões do BRDE relacionadas à temática ESG	Contratação de uma startup para cada um dos 4 desafios apresentados	4 startups contratadas	Abril e Maio de 2023	Assinatura dos contratos



Outras informações sobre os resultados da iniciativa:

Outros ganhos podem ser destacados advindos da iniciativa:

- Aquisição de diferencial competitivo com as soluções inovadoras propostas pelas startups; Possibilidade de desenvolvimento de novos projetos inovadores através da sinergia criada na participação do programa BRDE LABS;
- Vivência em processo de inovação aberta;
- Conexão dos colaboradores participantes com os atores do ecossistema de inovação, aprimorando internamente sua cultura de inovação;
- Fomento ao ecossistema de inovação do Paraná e do Brasil;
- Haverá aumento de produtividade após a implementação das soluções contratadas;
- Está em estudo a possibilidade de enquadramento deste projeto na Lei do Bem, com eventuais benefícios fiscais.

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná

- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

Como os recursos foram utilizados?

Recursos Humanos:

Foi estabelecida uma governança do processo, em que todas as etapas críticas eram validadas pela Diretoria do BRDE, e foram criados Grupos de Trabalho para a etapa de seleção e para a etapa de implantação.

Os Grupos foram designados pela Diretoria do BRDE, um para cada desafio, com a seguinte composição:

01 (um) funcionário do BRDE ligado à área de tecnologia;

01 (um) funcionário do BRDE ligado à área de planejamento;

01 (um) funcionário do BRDE ligado ao desafio; e

Havia também um representante da HOTMILK ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO - PUC Paraná.



A equipe do BRDE designada para o projeto recebeu treinamento, com consultor especializado, sobre os temas: relacionamento com startups, seleção de startups, contratação e desenvolvimento de provas de conceito (POC's).

A Consultoria Jurídica do Banco também participou do processo, estudando as possibilidades de Edital e modelo de contrato. O departamento administrativo, responsável pelas licitações do Banco, também foi envolvido quando das publicações oficiais.

Adicionalmente, dois colaboradores participaram da gestão do processo durante todas as fases, comunicando para as lideranças do Banco do andamento do projeto.

Recursos Financeiros:

De acordo com o item 3 do Edital, previu orçamento total máximo de R\$650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais) destinado à contratação das soluções inovadoras. O somatório das quatro propostas comerciais

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná

- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

aprovadas e contratadas totalizou R\$ 553.200,59 (quinhentos e cinquenta e três mil e duzentos reais, e cinquenta e nove centavos), distribuídos conforme tabela abaixo:

		Investimento	Pagamento continuado	Total
	Desafio 1		R\$ 126.000,00	R\$ 126.000,00
	Desafio 2	R\$ 166.400,59		R\$ 166.400,59
	Desafio 3	R\$ 90.000,00		R\$ 152.000,00
	Desafio 4	R\$ 60.000,00	R\$ 48.800,00	R\$ 108.800,00
	TOTAL			R\$ 553.200,59

Recursos Tecnológicos:

O desenvolvimento das soluções tecnológicas contratadas será feito por cada uma das startups em parceria com o Banco. Os dados, informações



e demais mídias contidas nos repositórios da solução são de propriedade exclusiva do BRDE, não sendo permitido à startup cedê-los, explorá-los ou empregá-los de qualquer outra forma sem expressa autorização do BRDE. O BRDE, por outro lado, não deterá propriedade intelectual sobre a ferramenta, não fazendo jus aos resultados da sua exploração comercial, ainda que desenvolvidas melhorias decorrentes de eventuais customizações requeridas pelo BRDE.

Outros Recursos:

- Assessoria de Comunicação - interna e externa, quando da publicação do andamento do processo;

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

Primeiramente, a própria temática ASG é incontornável, uma vez que os mercados financeiro e de capitais têm um papel fundamental na

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná

- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE

transição para modelos de desenvolvimento mais sustentáveis por terem a capacidade de orientar recursos para investimentos comprometidos com esse objetivo. Neste contexto, no Brasil, as entidades do Sistema Nacional de Fomento (SNF) assumem uma função de destaque como indutoras neste processo de transição, ao atuarem em níveis regional e nacional, com a missão de promover o desenvolvimento e o fomento de projetos e práticas sustentáveis.

Do ponto de vista interno, o estabelecimento de comitês multidisciplinares, para a definição dos desafios e para a seleção das startups multidisciplinares, conferiu ao processo muita aderência às reais e principais necessidades do BRDE relacionadas ao tema ASG. A participação de diversos colaboradores do BRDE durante todo o processo trouxe a cultura da inovação para o Banco e permitirá que outras iniciativas semelhantes sejam realizadas.

Os desafios finais escolhidos foram os que têm a maior possibilidade de impacto ambiental positivo (redução de emissões, monitoramento de emissões da carteira de crédito, monitoramento do risco climático) e impacto no cliente (fomento de práticas ASG). O BRDE poderá ser com essa iniciativa uma das primeiras instituições financeiras a monitorar



e mitiga as emissões de sua carteira de operações financiadas, se não fosse pelo modelo de contratação utilizado dificilmente encontraríamos uma solução pronta no mercado.

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

O processo de contratação das startups foi realizado por meio de licitação pública, respeitando-se rigorosamente os critérios de transparência e os prazos para recursos em cada uma das etapas do Edital. O edital e seus anexos foram publicados através da internet no endereço eletrônico site <http://www.brde.com.br>. Os esclarecimentos de dúvidas quanto ao edital e seus anexos puderam ser solicitados por qualquer interessado através do e-mail copel@brde.com.br. As respostas aos questionamentos, assim como todos os resultados de cada uma das etapas do processo, foram publicadas no endereço eletrônico <http://www.brde.com.br>.

Cabe destacar ainda a disponibilização do Código de Conduta Ética do BRDE, que sistematiza os valores essenciais que norteiam os

relacionamentos internos e externos com os diversos segmentos da sociedade, disponível em https://www.canalintegro.com.br/Clientes/Brde/download/codigo_conduta.pdf.

Por sua vez, as soluções contratadas, assim desenvolvidas e implementadas, devem atender não apenas o banco, mas também seus clientes, que atuam em diferentes segmentos, permitindo que se beneficiem da negociação de créditos de carbono, compensação entre os projetos financiados pelo BRDE e outros incentivos. Os critérios de avaliação devem fornecer informações sobre o desempenho/pontuação dos avaliados em uma dinâmica de gamificação, respeitando diferentes graus de maturidade de cada cliente. Com isso, espera-se manter um monitoramento periódico que permitirá traçar e/ou atualizar plano de gerenciamento estratégico ESG.

Desafio 2 - Cálculo e compensação da emissão de gases de efeito estufa

Desafio 3 - Monitoramento do risco climático de projetos financiados

Desafio 4 - Mapeamento e avaliação regulares de práticas ESG

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

As principais barreiras encontradas estão ligadas ao ineditismo da iniciativa: Falta de editais de licitação de soluções inovadoras.

Assim, o edital do BRDE baseou-se aos termos da Lei Complementar nº 182/2021 e em reuniões com membros do Ministério da Tecnologia e Inovação para obtenção de orientação.

- Inexperiência da equipe do BRDE em desenvolvimento de projetos de inovação aberta

Foi fornecido treinamento nos seguintes temas:

	Módulo	CH
TRILHA 1	Liderança para o Futuro	8h
	ESG e Gestão	3h
	Riscos e Soluções	3h
	OFICINA ESG - Presencial	3h
	OFICINA ESG - Online	3h
TRILHA 2	Criatividade	3h
	Design Thinking e Gestão de Ideia	3h
	Oficina Design Thinking - Presencial	3h
	Oficina Design Thinking - Online	3h
	Métodos Ágeis	3h
	Oficina Presencial - Métodos Ágeis	3h
TRILHA 3	Inovação Aberta	3h
	Transformação Digital e Prospecção Tecnológica	3h
	Implantação da Inovação e Indicadores de Desempenho	3h
	Oficina Presencial - Canvas da Inovação	3h
	Oficina Online e ao vivo - Canvas da Inovação	3h
TRILHA 4	Módulo 1 - Gestão da Inovação	2h
	Módulo 2 - Cultura da	2h
	Módulo 3 - Liderança Inovadora - Assessment	2h
	Oficina de Liderança Presencial - Análise do Assessment	3h
	Oficina de Liderança Online ao vivo - Análise do Assessment	2h
POC	Workshop POC online e ao vivo	3h
CH Total/ Média Geral		70h



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

- O êxito da iniciativa é decorrente:
- Apoio diretoria do Brde;
- Edital específico do BRDE para contratação de solução inovadora (Lei 182/2021) ;
- Orçamento definido;
- Comitês de seleção para cada desafio, com equipe técnica, multidisciplinar e engajada;
- Capacitação de todos os membros dos comitês de seleção;
- Captação das startups feita por entidade especializada em inovação aberta;
- Comunicação interna constante sobre andamento dos processos.

Links

<https://www.brdelabs.com.br/pr/ciclos-anteriores/#2022>

<https://www.brdelabs.com.br/wp-content/uploads/2022/06/Edital-de-Licitacao-de-Solucoes-Inovadoras-BRDE-n-2022-001.pdf?x94565>

<https://www.brdelabs.com.br/edital-brde-no-2022-01-e-outras-consultas/>

https://drive.google.com/drive/folders/1Xkb3uRiT3LouzYyViSXyY_vSfr5MGy?usp=drive_link

Responsável Institucional:

Lisiane Maldaner Astarita de Limas
Gerente de Planejamento

Equipe envolvida:

Luis Carlos Prandini	Gerente Jurídico
Simone Marques de Toledo Camargo	Analista de projetos

Parceiros:

Marcelo Moura Fernandes	Hotmilk Ecosistema de Inovação da Puc Paraná	Diretor
--------------------------------	--	---------

Programa BRDE LABS 2022 no Paraná
- Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul - BRDE



ANEXO 01 - EDITAL

https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7638/1/Edital_66_2023_27ConcursoInovacao.pdf

ANEXO 02 - RELAÇÃO DE AVALIADORES VOLUNTÁRIOS (AVALIAÇÃO INICIAL)

Adriana de Sousa Lima

Alexandre da Silva Diniz

Andersson Pereira dos Santos

André Botelho Vilaron

Andrea Cristina Andrade Macedo

Aristides Faria Lopes dos Santos

Carla Link Federizzi

Cássia Maria da Silva Rodrigues

Cássia Regina Nespolo

Cleide da Silva Santos

Danilo Bijos Crispim

Dinara Leslye Macedo e Silva Calazans

Douglas Manoel Antônio de A. P. dos Santos

Edna Vaz de Andrade

Edward David Moreno Ordonez

Ery Jardim

Estela Sales Bueno de Oliveira

Everton Cabral Maciel

Felipe Möller Neves

Gelson Luiz Benatti

Heise Cristine Aires Arêas

Heloisa Helena da Silva Machado

Henrique Antunes Figueiredo

Henrique de Alencar Gomes

Herbert Cavalcante de Lima

Ida Claudia Pessoa Brasil

Izabeth Cristina Campos da Silva Farias

Jaqueline Silva da Rosa

José Claudio Valbuza

Jose Luiz de Souza

Jozenei Silva Pereira

Juliano de Moraes Ferreira Silva

Lena Vânia Carneiro Peres

Luciano Rocha da Penha

Luís Filipe de Miranda Grochocki

Luís Paulo Leopoldo Mercado

Luiz Fernando Zugliani

Luis Carlos Zucatto

Luis Fernando Pires Machado

Luiza Magalli Pinto Henriques

Maíra Nobre de Castro

Mário de Carvalho Rocha

Márcia dos Santos Pereira

Maria Luiza Costa Martins

Marcelo Arno Nerling

Marco Antônio Souza Aguiar

Mauricius Munhoz de Medeiros

Nauvia Maria Cancelieri

Patricia Marra Sepe

Patricia Vieira Nunes

Paula Moraes Pereira

Raimunda Ramos Marinho

Reinan Clayton Barbosa Abreu

Reinier Alex de Oliveira Freitas

Ricardo Esteves Kneipp

Ricardo Ganem Leal

Rita de Cássia Pinheiro Machado

Rosana Barros Boani Pauluci

Rosangela Portella Teruel

Rosinadja Batista dos Santos Morato

Sergio Iaccarino

Sonia Marise Salles Carvalho

Teofilo Oliveira Souza Filho

Valquiria Melo Souza Correia

Vivianne de Sousa

Vladimir Bezerra de Oliveira

Wanise Borges Gouvea Barroso

Wyllys Abel Farkatt Tabosa

ANEXO 03 - RELAÇÃO DE MEMBROS DO COMITÊ JULGADOR (AVALIAÇÃO FINAL)

Categoria	Membro do Comitê Julgador
Categoria geral 1 - Inovação em processos organizacionais no Poder Executivo federal, estadual e do Distrito Federal	Laura Ibiapina Parente
	Christiane Coelho da Rocha
	Diogo Fonseca
	Vanessa Almeida
	Ciro Campos Christo Fernandes
Categoria geral 2 - Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo Federal	Caio Alves Werneck
	Rodrigo Narcizo
	Heloisa Regina Guimarães de Menezes
	Cláudia Martinelli Wehbe
	Rodrigo Lofrano Alves dos Santos
Categoria geral 3 - Inovação em serviços ou políticas públicas no Poder Executivo estadual, do Distrito Federal e municipal (municípios ou consórcios intermunicipais com mais de 200 mil habitantes)	Nara Falqueto Calima
	Laura Sobral
	Vitor Cipriano de Fazio
	Cláudio Nascimento
	Pablo Pascale
Categoria específica 4 - Inovação Ambiental	Henrique Dolabella
	Karla Cristina Batista de França
	Renata Florentino
	Diego Lindoso



ENAP

MINISTÉRIO DA
GESTÃO E DA INOVAÇÃO
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

GOVERNO FEDERAL



UNIÃO E RECONSTRUÇÃO