# CIDADE I LICONOMICAL CONTRACTOR OF THE CONTRACTO

UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

"QUANTO MELHOR A GESTÃO PÚBLICA, MELHOR A VIDA DA GENTE"

CONGRESSO CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA: LIDERANÇA, TRANSVERSALIDADE E INOVAÇÃO

DATA.JUV:
O PORTAL DE DADOS
ABERTOS DA
JUVENTUDE CARIOCA

INTELIGÊNCIA NO USO DOS DADOS PARA GESTÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE MOBILIDADE URBANA

A CIDADE DE SÃO VICENTE NA CONTAGEM REGRESSIVA Para celebrar seus 500 anos



### PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

PREFEITO
Eduardo Paes

SECRETÁRIA MUNICIPAL
DE FAZENDA E PLANEJAMENTO
Andrea Riechert Senko

INSTITUTO FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

PRESIDENTE Rafaela Bastos

A REVISTA CIDADE INOVA É UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA QUE SAI QUATRO VEZES AO ANO.

### **EOUIPE EDITORIAL**

**EDITORES** 

Alexandre Cherman – FJG
George Alves – FJG
Marcio Martins – SMPU
Monica Araujo de Souza – SME
Paloma Hochman Mendez – SMDEIS
Pedro Arias Martins – FJG

REVISORES DE PORTUGUÊS Monica Arauio de Souza

Saulo Albuquerque

COLABORADORES

André Appariz Flávia Santos

PROJETO GRÁFICO

Renata Ratto Breno Lima

DIAGRAMAÇÃO

Paloma Hochman Mendez

**Marcio Martins** 

FOTO CAPA

Instituto Fundação João Goulart - Prefeitura do Rio



T [21] 2976.3703 | 2976.1012 contato@fundacaojoaogoulart.com www.rio.rj.gov.br/web/fjg NÚMERO 15, VOLUME 1 DEZEMBRO 2022 ISSN 2596-3236

Os artigos podem ser adaptados para fins didáticos, copiados e distribuídos desde que o autor seja citado e que não se faça uso comercial da obra.
Os conceitos e opiniões expressos nos artigos, bem como a exatidão e a procedência das citações, são de exclusiva responsabilidade dos autores.

# **UMA SELEÇÃO DE CRAQUES**

O ano de 2022 está se encerrando marcado, entre outras coisas, por mais uma Copa do Mundo. A primeira realizada em novembro/dezembro e em um país do Oriente Médio. Cidade iNova também traz novidades e uma proposta diferente em sua última edição deste ano.

Em novembro, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, por meio do Instituto Fundação João Goulart, realizou pela primeira vez o Congresso Carioca de Gestão Pública, trazendo uma verdadeira seleção de altíssimo nível de craques da gestão pública. Juntou saberes e práticas de uma grande diversidade de áreas, setores e poderes da administração pública para apresentar e discutir temas importantes para os gestores públicos e, portanto, para a sociedade carioca. Tendo como pilares temáticos Liderança, Transversalidade e Inovação, o Congresso foi um golaço, tendo ótima repercussão entre palestrantes e público presente. Importante dizer também que todos que estiveram no evento receberam uma versão impressa em altíssima qualidade da 14ª edição da Cidade iNova.

Inspirada no Canal 100 e no Jornal do Sport, importantes e históricos meios de comunicação que registraram para a eternidade grandes momentos dos craques brasileiros, a Cidade iNova traz nesta edição um formato inédito. Sabendo que não é fácil juntar essa seleção de expoentes da gestão pública e lembrando que nossa missão é dar visibilidade aos profissionais e às boas práticas desenvolvidas por servidores públicos, esta publicação vem para documentar uma parte do que foi discutido no Congresso, com as palavras dos próprios palestrantes e organizadores. Vislumbramos a oportunidade de levar mais do timaço que fez o Congresso acontecer para aqueles que lá estiveram mas, também, para os que não conseguiram estar presencialmente no Museu Histórico Nacional.

Inspirados e de ânimo renovado com o que foi discutido e apresentado no Congresso Carioca de Gestão Pública, encerramos o quarto ano de existência da Cidade iNova muito realizados e deixando mais um legado importante para a gestão do conhecimento do ecossistema de geração de valor público. Aproveite a leitura, inspire-se e divulgue. E não se esqueça: a revista está sempre aberta para receber artigos! Escreva um resumo e envie para análise da equipe editorial. Na próxima edição, você pode ser o craque presente em nossas páginas. Nos vemos em 2023!



# FALA, PRESIDENTA

### **RAFAELA BASTOS**

Presidenta da Fundação João Goulart, Gestora Pública, Geógrafa, especialista em Gerenciamento de Projetos, Branding e Economia Comportamental.

Uma edição que celebra o servidor público. Mais ainda! Vocês sabem que esta revista tem o firme compromisso de promover e compartilhar as boas práticas do serviço público, não é mesmo? As pessoas que fazem o serviço público acontecer são destacadas a partir das iniciativas que idealizam, lideram ou fazem parte. Desta vez, a Revista Cidade iNova vem especial. Vamos falar sobre o Congresso Carioca de Gestão Pública que, a partir de Pessoas, Projetos e Métodos, destacou os temas: gestão, liderança, transversalidade, projetos, intraempreendedorismo, inovação e cultura de dados através de exemplos práticos no setor público.

"Quanto melhor a Gestão Pública, melhor a vida da gente." A partir desta frase slogan do Congresso Carioca de Gestão Pública, nossa super comunicadora Flávia Santos, na seção FJG, conta como é possível impulsionar a gestão pública.

Os artigos desta edição são uma aula sobre Cultura de Dados! Para quem quer aprender sobre os temas é leitura obrigatória. Natália Cecílio e Isabela Sabbatino, apresentam o Data.juv - O portal de dados abertos da Juventude Carioca para a gestão qualificada da informação sobre a juventude do Rio, da Secretaria Especial da Juventude - JUV-RIO. Lauro Silvestre, da Secretaria Municipal de Transportes e Líder Carioca, nos presenteia com conhecimentos sobre inteligência de dados e

mobilidade urbana. Responsável pelo setor Monitoramento e Inteligência de Dados da Secretaria, é idealizador de um processo paradigmático na forma de atuação da Prefeitura nos temas transportes e mobilidade urbana. Talita Correa Santos, Secretária de Planejamento e Governança da Prefeitura Municipal de São Vicente, juntamente com Thiago Gimenes Diogo, Secretário Adjunto de Planejamento e Governança do mesmo município mostram os esforços recentes da gestão vicentina em trabalhar com dados para o processo de tomada de decisão.

As colunas desta edição estão com a qualidade do que é visionário, pensar o serviço público para além dos nossos processos atuais, mas a partir dos mesmos. Vera Monteiro, especialista em Direito Administrativo nos provoca com reflexões sobre Inovação e Contratações em Governos, que o sistema de controle deveria estimular a gestão pública honesta e promover melhorias na vida da gente. É possível! Milton Seligman escreve sobre cenários desafiadores para a criação de políticas públicas efetivas com enfoque na inclusão social e acenando para o modelo de gestão baseado na Governança Pública, operando com novas alianças e arranjos colaborativos com a cidadania e com a iniciativa privada. Erivelton Guedes do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) nos faz refletir sobre um grande banco de dados público. Já imaginou? Pois é... quais seriam os desafios? O especialista nos convida a dar passos contundentes nesta pauta.

A Liderança Carioca está presente nesta edição, com destaque para as pautas sobre o GTT Pequena África e as propostas de projetos transversais indicadas pelo grupo de líderes cariocas participantes. Na coluna "Eu, Líder!", Carlos Krykhtine, arquiteto e urbanista, servidor carioca desde 2008 e atualmente presidente do Instituto Pereira Passos – IPP, nos conta porque liderar é, acima de tudo, servir ao seu coletivo. Servir é colaborar, mostrando que o ser servidor e líder demanda horizontalidade na gestão. Interessante, né?

Nossas queridinhas, as seções Tesouros do Rio, CalmaRio vêm destacando o Centro da Cidade, descortinando os elementos, urbanidades e rugosidades da cidade que fizeram parte dos trajetos dos participantes nos dois dias de Congresso Carioca de Gestão Pública e a #FicaDica acompanha o ritmo e traz dicas sobre arquitetura, cidade, patrimônio e história. É o Rio em destaque!

Finalmente, reafirmo: a Revista Cidade iNova é mais do que uma leitura obrigatória, é uma experiência de aquisição de conhecimento para quem quer se diferenciar. Quem não acompanha, está por fora, e fica desatualizado sobre o que o serviço público agrega e os cidadãos vêem como tudo acontece para que melhores serviços chequem até eles.

Aquele abraço, cuidem-se, completem o ciclo vacinal! Nos acompanhe nas redes sociais e conheça mais a gestão pública à serviço da carioquice :)

# **SUMÁRIO**

# FALA, FUNDAÇÃO

- 8 "QUANTO MELHOR A GESTÃO PÚBLICA, MELHOR A VIDA DA GENTE"
  - Flávia Santos
- **14 EU, LÍDER**Carlos Krykhtine
- 16 GTT
  PEQUENA ÁFRICA
  Gratidão, Pertencimento
  e Esperança

# **BORA NESSA**

- 66 TESOUROS DO RIO
- 70 CALMARIO
- 72 #FICAADICA

### **COLUNAS**

# 30 CENÁRIO DESAFIADOR PARA OS GOVERNANTES

Milton Seligman

# 54 CONTRATAÇÃO DE INOVAÇÃO POR GOVERNO

Vera Monteiro

# 62 DESAFIOS DE UM GRANDE BANCO DE DADOS NO SERVIÇO PÚBLICO

Frivelton Guedes

### **ENTREVISTA**

### 40 TRANSVERSALIDADE

Ana Carla Prado Fernanda Nunes Pedro Arias Martins

### **ARTIGOS**

# 20 CONGRESSO CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

Liderança, Transversalidade e Inovação George Alves Pedro Arias Martins

### 34 DATA JUV

O portal de dados abertos da Juventude Carioca Natália Gecílio Isabela Sabbatino

# 46 INTELIGÊNCIA NO USO DOS DADOS Para gestão das políticas Públicas de mobilidade urbana

Lauro Silvestre

### 56 A PRIMEIRA DO BRASIL

na Corrida da Contagem Regressiva para os 500 Anos Talita Correa Santos Thiago Gimenes Diogo



# FLÁVIA SANTOS

Comunicação e Branding da FJG

# "QUANTO MELHOR A GESTÃO PÚBLICA, MELHOR A VIDA DA GENTE"

Esta foi a frase que inspirou a equipe do Instituto Fundação João Goulart e a todos que estiveram presentes no Congresso Carioca de Gestão Pública nos dias 8 e 9 de novembro.

O Congresso foi uma realização do Instituto Fundação João Goulart que, desde março deste ano, planejou as ações e estruturou cada etapa a ser desenvolvida. Mas antes de falarmos sobre o que aconteceu nesses dois dias, é importante ressaltar que este foi o primeiro sobre o tema no âmbito da administração pública municipal. A Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro é pioneira entre os municípios do Estado na realização de um congresso sobre gestão pública.

O evento aconteceu no Museu Histórico Nacional para discutir a Gestão Pública a partir de temas como gestão, liderança, transversalidade, projetos, intraempreendedorismo, inovação e cultura de dados, valorizando a produção e desenvolvimento do capital intelectual dos gestores públicos da Prefeitura do Rio, destacando os integrantes do Programa Líderes Cariocas.

Foi uma grande oportunidade para reunirmos centenas de pessoas por dia (foram mais de 500 solicitações de inscrições), entre estudantes, interessados no tema, gestores da Prefeitura do Rio de Janeiro, servidores do Programa Líderes Cariocas, autoridades e representantes de instituições de diversas esferas e lugares do país. Esta iniciativa também foi uma oportunidade de celebração dos 10 anos do Instituto Fundação João Goulart e do Programa Líderes Cariocas.

E como este evento reforça o posicionamento da Prefeitura do Rio?

Como um vetor de disseminação de conhecimento, inovação e modernização por alto desempenho na gestão pública nacional. Isso mesmo! A atenção se volta para tudo o que estamos gerando para a cidade. E traz também a oportunidade de geração de *benchmarking* para outros entes da Federação, além de divulgar e valorizar projetos inovadores e boas práticas de gestão, realizadas no âmbito do Instituto Fundação João Goulart e da Prefeitura do Rio.

O Congresso contou com a contribuição da nossa rede de relacionamento, tendo como patrocinadores e parceiros institucionais:

- o Comunitas, organização da sociedade civil que tem como especialidade a criação e implementação de parcerias sustentáveis entre os setores público e privado e que geram impacto do investimento social, focando na melhoria dos serviços públicos;
- o Insper, instituição sem fins lucrativos que, durante anos, vem se dedicando ao ensino e à pesquisa e, tem como missão, melhorar a sociedade brasileira, por meio da formação de pessoas e geração de conhecimento em gestão e políticas públicas;
- a Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPar), empresa pública da Prefeitura do Rio que tem como missão ser a casa carioca de concessões e parcerias público-privadas (PPPs) e estruturar novos projetos por toda a cidade;

- a Procuradoria Geral do Município (PGM) que atua para defender, judicial e extrajudicialmente, o Município do Rio de Janeiro, prestar assessoria jurídica aos órgãos municipais e promover a execução da dívida ativa municipal, objetivando assegurar a prevalência do interesse público;
- e o apoio fundamental do Museu Histórico Nacional, um dos mais importantes museus de história do país, uma instituição federal de produção e difusão de conhecimento que reúne um acervo com mais de 300 mil itens arquivísticos, bibliográficos e museológicos.

A abertura teve a participação da presidente do Instituto Fundação João Goulart, Rafaela Bastos, e da secretária municipal de Fazenda e Planejamento, Andrea Senko. Logo após, durante as falas institucionais, os representantes das empresas parceiras falaram sobre a importância da realização do primeiro Congresso de Gestão Pública realizado no Rio de Janeiro e da parceria com o Instituto Fundação João Goulart na geração de conhecimento e apresentação de boas práticas que chegam ao cidadão.





A pauta da gestão pública é pertinente a todos os entes e este evento foi uma grande oportunidade de debatermos a respeito. Participaram das falas institucionais: André Marques, coordenador executivo do Centro de Gestão e Políticas Públicas do Insper; Thiago Milani, diretor de projetos na Comunitas; e Rilden Albuquerque, gerente de Relações com Investidores e Mercado da Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos - CCPAR.

Foram 16 horas de conhecimento focados em quatro principais conceitos: Liderança, Transversalidade, Ciência de Dados e Inovação na gestão pública carioca. O evento trouxe servidores do Programa Líderes Cariocas e importantes gestores da Prefeitura do Rio apresentando cases que aconteceram de forma transversal e que geram valor público.

Dentre os palestrantes de fora da Prefeitura do Rio, estavam presentes: Milton Seligman, professor do Insper e membro do Conselho de Administração da AMBEV, falando na Mesa Gestão Pública; Vera Monteiro, professora da Fundação Getúlio Vargas, que atua na estruturação jurídica em projetos públicos na Mesa de Inovação; Thomas J. Trebat, ex-professor adjunto na School of International and Public Affairs (SIPA) da Columbia University, na Mesa Cidade iNova; Thiago Gonçalves Ledo, servidor da BNDES e especialista em inovação e cidades inteligentes, na Mesa de Inovação; Talita Correa Santos, Secretária de Planejamento e Governança na Prefeitura Municipal de São

Vicente, e Erivelton Guedes, gestor no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, estes dois últimos presentes no Seminário Cultura de Dados.

Foram 39 palestrantes presentes, mais de 15 órgãos municipais envolvidos e mais de 20 cases e projetos apresentados: iniciativas inovadoras na Prefeitura do Rio, projetos transversais elaborados por Líderes Cariocas, apresentação de matérias que saíram na Revista Cidade iNova e uma série de trabalhos desenvolvidos na gestão pública carioca.

Alguns temas que foram apresentados pelos gestores e Líderes Cariocas da Prefeitura do Rio foram: Desenvolvimento de Lideranças na gestão pública - Case Lidera.gov, que teve o Programa Líderes Cariocas como inspiração; Políticas Públicas e Território - Case Territórios Sociais; Governo Digital e Relacionamento com o Cidadão; Viabilização da documentação civil para os cariocas em situação de vulnerabilidade e risco social, na Secretaria Municipal de Assistência Social; Perspectivas e interfaces entre cidade, patrimônio cultural e design; Programa Rio Liderança Feminina, entre outros.

O encerramento teve a presença do secretário municipal de Turismo, Antônio Mariano, que falou sobre a importância da Cidade do Rio de Janeiro como um lugar de vanguarda e referência para outros municípios e estados brasileiros.



O deputado federal Pedro Paulo também participou, por vídeo, deste momento de encerramento, falando sobre a satisfação em ver servidores do Programa Líderes Cariocas e gestores públicos trazendo a cidade para o centro das discussões e apresentando seus cases e projetos de sucesso. Ele, que é o idealizador do Programa, parabenizou a todos e ao Instituto Fundação João Goulart pela realização do evento.

O prefeito da Cidade do Rio de Janeiro, Eduardo Paes, encerrou o Congresso Carioca de Gestão Pública também por vídeo, falando do quanto é importante a capacitação de servidores e que este ano já ultrapassamos duas mil capacitações na Prefeitura do Rio. O Congresso celebra os grandes números e projetos entregues e reforça o nosso compromisso com a cidade e o cidadão carioca.

Para Rafaela Bastos, presidente do Instituto Fundação João Goulart, a realização do Congresso "é uma oportunidade para dialogarmos sobre a Gestão Pública e as boas práticas cariocas em paralelo com experiências do Brasil todo. O carioca precisa saber que, para a vida melhorar, a gestão pública tem que estar em pauta. Foi uma ótima oportunidade. Saíram todos muitos inspirados a fazer ainda mais pela cidade".

De fato, inspiração foi uma das palavras que mais ouvimos das pessoas presentes e dos participantes. E isso se refletiu na quantidade de postagens, referências e matérias na imprensa a respeito do Congresso Carioca de Gestão Pública. A troca de conhecimentos e ver quantos projetos realizados por servidores impactam diretamente a vida do cidadão nos dão a certeza de que o compromisso do Instituto Fundação João Goulart com a Gestão Pública vem sendo cumprido de fato.

E então sim, a frase que nos acompanhou e inspirou nesses dias reforça ainda mais nossa certeza que: "Quanto melhor a Gestão Pública, melhor a vida da gente". Que venham mais oportunidades como esta para gente te convidar para um "Bora falar sobre Gestão Pública Carioca?".

# EM UM *RIO* DE ACONTECIMENTOS, LIDERAR É SERVIR

# CARLOS KRYKHTINE

Não foi um caminho simples, não se assemelha a uma estrada, estaria mais para um *Rio*, por vezes caudaloso. Liderar no serviço público é como estar dentro de um fluxo. Tive a sorte de percorrer esse *Rio* próximo a bons nadadores, chefes-professores que contribuíram para a minha formação com suas experiências e condutas. Ao dar braçadas, eles sabiam fazer com respeito a quem estava à sua volta. O tempo não é o do mais veloz, nem daquele que espalha mais água.

Minha vida profissional se desenrolou basicamente no serviço público: do estágio na Prefeitura de Niterói; da 
pesquisa acadêmica na universidade 
ao exercício profissional da Arquitetura e do Urbanismo, nos municípios em 
que atuei e atuo, e no Governo do Estado do Rio de Janeiro. O serviço público 
sempre foi a minha segunda casa ao 
longo de 30 anos, desde que me formei

Carlos Krykhtine é Arquiteto e Urbanista, servidor da PCRJ desde 2008 e é atualmente presidente do Instituto Pereira Passos – IPP. É Mestre em Gestão Urbana e Ambiental pela UFF e foi Professor de Projeto Urbano na FAU/UFRJ.

# "LIDERAR É, ACIMA DE TUDO, SERVIR AO SEU COLETIVO!"

na UFRJ. Posso dizer que, no exercício de liderança, nunca ninguém me preparou para o que estava por vir. Tudo aconteceu via esforço de guerra, práxis na veia – errando ou acertando, mas definitivamente aprendendo de forma dura, até que me chegou o programa Líderes Cariocas, em 2017. Naquele ponto do *Rio* caudaloso que percorria, o programa me serviu como um caiaque e um remo! Ah se eu tivesse recebido um caiaque e um remo lá no início do mergulho!

A formação da liderança acontece em duas frentes: uma é a ética, a integridade, o respeito, o bom senso e os limites necessários aos contornos da convivência e do exercício profissional, que de alguma forma pode ser construído na sua vida. A outra é todo o aparato de técnicas, saberes, instruções, processos e práticas que lhe permitem navegar nesse fluxo de maneira mais organizada, monitorada e, consequentemente, potencializada. O programa

Líderes Cariocas me ofereceu esse instrumental. Algumas das chaves que eu já possuía receberam um brilho restaurador; outras, contudo, eu ainda não tinha na minha caixa de recursos.

Estou no Instituto Pereira Passos desde 2016, a convite do Professor Mauro Osorio, que na época me incumbiu a missão de costurar as Coordenadorias do Instituto e harmonizar as ações da autarquia com a presidência. Construir confiança e empatia junto aos liderados, interferir positivamente no clima organizacional depende de muito diálogo e exemplo. Tenho a felicidade de, ao conversar com os colegas do Instituto sobre o convite do Secretário Augusto Ivan para que assumisse a presidência do IPP, ouvir: "vai porque tem equipe!" Liderar é, acima de tudo, servir ao seu coletivo! Agradeço ao amigo Washington Fajardo que enxergou essa interface, e me ofereceu um degrau, e ao Prefeito Eduardo Paes pela confiança.

# PEQUENA ÁFRICA

# GRATIDÃO, PERTENCIMENTO E ESPERANÇA

# **INTEGRANTES DO GTT**

ANNA KAROLINA SETÚBAL GOMES KLEINE RIBEIRO

SME

**EDSON FERREIRA SOARES** 

SME

**ELIZABETH FIUZA DE GIOVANNI** 

CGM

**GEORGE DE SOUZA ALVES** 

FJG

LÍLIA FERNANDA GUTMAN TOSTA PARANHOS LANGHI

SME

Com o desafio lançado em 9 de março de 2022, o grupo formado pelos Líderes Cariocas Anna Karolina Setúbal Gomes Kleine Ribeiro (SME), Edson Ferreira Soares (SME), Elizabeth Fiuza De Giovanni (CGM), George de Souza Alves (FJG/SMFP) e Lília Fernanda Gutman Tosta Paranhos Langhi (SME) partiu para buscar o que propor para a região da Peguena África onde pulsa história, circulam narrativas, passeiam visitantes e cidadãos ávidos por conhecimento... os casarios salvaguardam legados imateriais da cultura afro-brasileira, debruçam-se em janelas e gradis forjados por saberes que persistem e resistem através de sua comunidade que mantém vivos ritos, tradições, cantos, sambas e sabores.

Ao longo de todo o processo de construção deste trabalho, que culminou no Plano de Ação entregue ao cliente, nós crescemos. E falamos isto de "boca cheia" e com a consciência tranquila, pois participar do GTT nos trouxe alegrias, aprendizados e encantamentos. O sentimento é de GRATIDÃO.

Com Rubem Alves, aprendemos que "as palavras só têm sentido se nos ajudam a ver o mundo melhor" e que devemos, como as crianças, ter a "capacidade de nos assombrar diante do banal". Temos a impressão, após essa jornada, que muito nos assombraram (e ainda assombram) a potência e a habilidade que todos nós temos de entregar sem-



Pedra do Sal. Foto: Thiago Lara

pre mais e melhor para a população da Cidade do Rio de Janeiro, mesmo diante dos percalços que passamos e dos momentos de solidão coletiva, quando pensamos que não conseguiríamos dar conta da missão que nos foi confiada pela exiguidade do tempo. Assim, o sentimento é de PERTENCIMENTO.

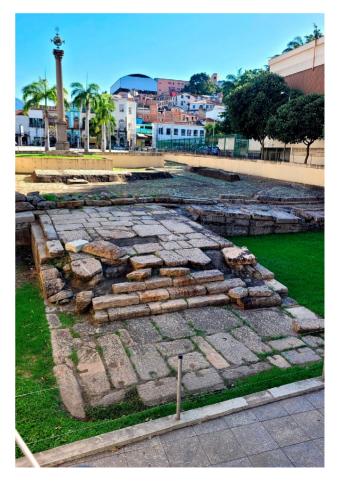
Gostaríamos de reiterar o apreço e a admiração pelas pessoas que fizeram parte deste grupo, com demandas e opiniões as mais diversas sobre a proposta que nos uniu até aqui: a revitalização cultural da Pequena África, ponto de convergência de tantos afetos de quem vive (ou viveu) a pulsação da região portuária e seus conflitos, desde a boemia operante de uma Praça Mauá pré-olímpica até a conversão do cais do porto em passeio público incensado pela fama de "Boulevard Olímpico", com seus museus e diversos equipamentos culturais a serviço da população. O sentimento é de ESPERANÇA.

A entrega final foi precedida por três entregas parciais:

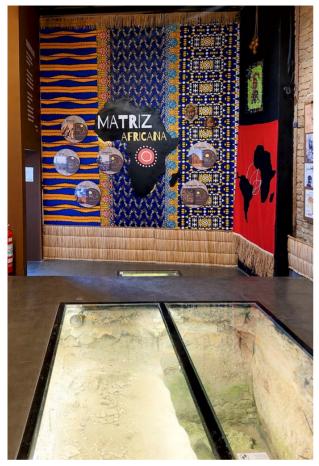
- (a) relatório de *benchmarking* de iniciativas de resgate de áreas históricas degradadas em outras cidades do Brasil e do mundo;
- (b) delimitação da área abrangida pelo Plano de Ação e mapeamento de atores

sociais que desenvolvem atividades artísticas, culturais e/ou econômicas; (c) apontamentos sobre a legislação relativa à área do escopo do projeto.

E, então, finalizamos com um Plano de Ação para as propostas de *Place Branding* e *Place Marketing* para a região da Pequena África, da incubadora de projetos e mapeamento de afroempreendedores e guias turísticos e da implantação de sinalização turística na região.



Cais do Valongo. Foto: Thiago Lara



Instituto de Pesquisa e Memória Pretos Novos. Foto: Thiago Lara

Para além destas, propusemos a criação de histórias em quadrinhos da Pequena África, a produção de murais afrocentrados, a promoção de concursos de monografias e fotografias e de um simpósio e a implementação de um projeto denominado "Luzes, cores e sons da Pequena África".

Convocados pelo cliente, o Presidente da Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPAR), Gustavo Guerrante, apresentamos o relatório final em uma reunião realizada no dia 14/10/2022, com a presença da presidenta do Instituto Fundação João Goulart, Rafaela Bastos, quando então mostramos as etapas da realização do trabalho e detalhamos os planos de ação.

Com grande alegria chegamos ao final do trabalho. Foram muitas conversas, em produtivos encontros que nos
deram o tom e o norte do caminho a seguir: o caminho do afeto. Afeto que nos
move, diariamente, na busca da realização dos nossos objetivos, tornando
possível, muitas vezes, o que para muitos era apenas um sonho distante. Afeto que nos atravessa nos arrebatamentos criativos e nos inspira a pesquisar
e produzir cada vez mais, perseguindo
a excelência naquilo que fazemos, por
mais simples que pareça.

Embora cada um de nós pertença a uma área específica e exerça uma função determinada dentro da Prefeitura, tivemos a felicidade de experimentar a sinergia do grupo durante todos os encontros, como se trabalhássemos juntos há anos e tivéssemos nos encontrado muitas outras vezes durante as nossas trajetórias profissionais. O resultado deste trabalho é, portanto, uma mistura de emoções, percepções e memórias que estavam adormecidas (ou não) e nos conectou de uma forma singular e comovente, evidenciado ao longo de todo o processo.

# CONGRESSO CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

LIDERANÇA, TRANSVERSALIDADE E INOVAÇÃO

# **GEORGE ALVES**

Fiscal de Atividades Econômicas da SMFP há 30 anos e atualmente assessor de projetos na Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade do Instituto Fundação João Goulart.

# PEDRO ARIAS

Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade no Instituto Fundação João Goulart

# 1. A IDEAÇÃO

"Por que a gente não junta todos os eventos que cada coordenadoria tá planejando, faz um eventão do IFJG e discute a gestão pública carioca?"

Esse foi o questionamento de Pedro Arias, Líder Carioca e Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade, no fim de 2021, na reunião de toda a equipe do Instituto Fundação João Goulart (IFJG) para o planejamento de 2022. Parte da equipe concordou, e a outra parte discordou. A própria Presidente inicialmente ficou na dúvida se era o melhor caminho, mas a proposta foi elaborada e apresentada novamente, e então também foi aprovada por ela.

Estava formado, assim, o embrião do Congresso Carioca de Gestão Pública. Alguns dias depois, aquele questionamento virou uma das duas principais metas setoriais do IFJG para o ano de 2022. A partir de uma simples pergunta surgiu a missão de fazer um evento que o IFJG nunca tinha feito em 10 anos de sua existência: pela primeira vez uma Prefeitura no Estado do Rio organizaria um congresso colocando no centro sua própria gestão pública.

A realização do Congresso teve como alinhamento estratégico a meta de capacitação fundamentada na Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores e a meta setorial do Instituto Fundação João Goulart no Acordo de Resultados de 2022. Além disso, os propósitos do evento foram:

 O pioneirismo entre todos os municípios do Estado do Rio de Janeiro na realização de um Congresso sobre a sua gestão pública;

### ARTIGO

- A retomada da Prefeitura do Rio de Janeiro como um polo de inovação na Gestão Pública nacional;
- A consolidação do novo posicionamento de marca do IFJG interna e externamente enquanto órgão estratégico que tem a gestão pública como causa;
- A celebração dos 10 anos do IFJG e do Programa Líderes Cariocas.

A ideia era a de que Gestores da Prefeitura do Rio, Líderes Cariocas, servidores públicos municipais e de outras esferas e demais pessoas interessadas em gestão pública pudessem:

- Discutir a gestão pública carioca a partir de lideranças, transversalidade e inovação, com profissionais renomados no mercado e servidores de destaque da Prefeitura;
- Oportunizar a criação de redes internas e externas para o IFJG e para os participantes, possibilitando a construção de novas parcerias e financiamentos;
- Evidenciar a contribuição do Programa Líderes Cariocas para a gestão da cidade, destacando a produção e o capital intelectual dos Líderes Cariocas;
- Divulgar e valorizar os projetos inovadores e boas práticas de gestão realizadas no âmbito do IFJG e da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.

### 2. O PLANEJAMENTO

O primeiro passo, dado em março de 2022, foi montar a Comissão Organizadora, formada por representantes de todas as coordenadorias do Instituto Fundação João Goulart. O grupo estabeleceu uma rotina de reuniões periódicas de alinhamento para desatar nós e tomar decisões colegiadas. Além disso, também foi criado um grupo de WhatsApp da comissão, com o original e bem-humorado nome de "Congresso Boladão", o qual também denota como a construção e execução deste projeto foi uma verdadeira ação colaborativa.

Nas primeiras reuniões foram definidas as datas do evento, os propósitos e objetivos, o público-alvo e os pilares do Congresso: "Liderança, Transversalidade e Inovação". Com isso, foi possível passar à primeira versão conceitual da programação e suas sessões.

A etapa seguinte foi estabelecer uma matriz RACI, na qual ficaram definidas as principais frentes de trabalho e as responsabilidades de cada coordenadoria. Além disso, houve a necessidade de gerenciamento do projeto com a preparação de um cronograma geral, a definição da periodicidade das reuniões e da necessidade de validações chave da presidência do IFJG, o monitoramento do andamento de cada etapa e dos parceiros, convidados e voluntários, o apoio colaborativo às coordenadorias em suas respectivas atividades e a gestão de conhecimento do projeto.

Cada responsável por determinada macroatividade da Matriz RACI poderia definir seus cronogramas. Uma pasta compartilhada no Google Drive serviu para organizar, centralizar e facilitar o acesso às atas e aos documentos.

Uma das atividades que mais demandou tempo, dedicação e atenção foi o levantamento das possibilidades, parcerias e orçamentos de locais para a realização do evento. Após alguns meses analisando as possibilidades, decidiu-se pelo auditório do Museu Histórico Nacional, no centro do Rio de Janeiro, que cedeu seu espaço em modelo de parceria.

Em relação à programação, ficou definida a realização de quatro mesas (gestão pública, inovação e transversalidade e artigos selecionados da Revista Cidade iNova), dois seminários (Cultura de Dados e Projetos Transversais), a Sessão da Liderança Carioca e as palestras de abertura e encerramento. Para cada momento destes era necessário definir quantas apresentações seriam, quais critérios para seleção dos convidados, a definição do modelo de apresentação e realização de ensaios gerais quanto às apresentações que envolviam Líderes Cariocas, como estratégia de desenvolvimento destes profissionais.

Até o final da preparação para o evento foram 38 reuniões da Comissão Organizadora e a reunião de *debriefing*, em 114 horas de deliberação coletiva, passando pela oficina de *naming* para a escolha do nome do congresso, a dinâmica de co-criação para a definição da temática central do evento e para a construção das propostas das sessões e palestrantes.

# 3. A CONSTRUÇÃO

Sendo a primeira vez que o Instituto Fundação João Goulart se dispôs a organizar um evento deste porte, seja em relação a escopo, público-alvo ou visibilidade, não se sabia ainda que tanta coisa estava envolvida. Houve muitas descobertas e aprendizados neste processo de construção.

A definição da data, busca por locais, definição dos pilares temáticos, construção da programação, co-criação das sessões, definição dos palestrantes, alinhamentos, inúmeras reuniões, plano de comunicação e divulgação, infraestrutura, contratações, busca por parceiros, treinamentos para os palestrantes Líderes Cariocas, montagem, desmontagem etc. foram grandes exercícios de organização, criatividade, resiliência, otimismo, gestão de pessoas, gerenciamento e resolução de problemas.

Foi necessário levantar, orçar e gerenciar a contratação ou parceria para, por exemplo, viabilizar infraestrutura de multimídia, materiais a serem entregues aos participantes, o café da manhã, o coffee break, as equipes para filmagem e fotografia. E, claro, elaborar diversos Termos de Referências para contratação dos serviços necessários ou Acordos de Cooperação, nos casos das parcerias.

Na parte de comunicação institucional, podemos destacar a elaboração do *release*, os convites para palestrantes (arte visual e texto), textos e materiais para divulgação (*site, posts*, WhatsApp etc.), construção do *site* do evento, definição dos



procedimentos de inscrições, alinhamento com a comunicação da Secretaria de Fazenda e Planejamento para divulgação na Imprensa e capa do Diário Oficial e redes da Prefeitura.

Para gerenciamento da estratégia de patrocínios e parcerias inicialmente foi realizada uma pesquisa sobre o assunto no contexto do serviço público e uma verificação de questões jurídicas envolvidas para definição da modalidade a ser utilizada, a definição sobre quais as partes do Congresso poderiam ser utilizadas pelo patrocínio/parceria, a elaboração de uma apresentação do Congresso para envio a possíveis patrocinadores, o levantamento de entidades interessadas, a realização de reuniões de apresentação do Congresso para os potenciais interessados, a definição de quais seriam então os patrocinadores e parceiros e realização de reuniões de alinhamento para definição e acordo do que seria oferecido.

### 4. O EVENTO

A programação contou com quatro mesas com diferentes temáticas: a **mesa de gestão pública** apresentou reflexões sobre os desafios de desenhar políticas públicas; a **mesa de inovação** teve como objetivo estimular a cultura de inovação

# **ARTIGO**

no serviço público, focada na questão de financiamento e legislação para inovação; a **mesa de transversalidade** tratou de temas como planejamento, execução, construção e monitoramento de projetos e atividades transversais na gestão pública; a **mesa Cidade iNova** trouxe quatro artigos selecionados entre as diversas boas práticas realizadas ou lideradas por servidores da Prefeitura do Rio e publicadas na revista.

Em cada dia do evento também aconteceram sessões da **Liderança Carioca**, em que oito Líderes Cariocas contaram histórias e iniciativas que geraram melhorias na qualidade da prestação de serviços ao cidadão, bem como suas trajetórias enquanto gestores públicos transformadores.

O **Seminário Cultura de Dados** apresentou oito *cases* relacionados à cultura de dados, tendo como objetivo principal difundir a cultura de dados no serviço público por meio de boas práticas, projetos e métodos.



O **Seminário de Projetos Transversais** apresentou oito projetos transversais desenvolvidos por Líderes Cariocas em Grupos Transversais de Trabalho, os GTTs.

As mesas de abertura e encerramento aconteceram em um formato mais aberto, em que os palestrantes convidados tiveram a liberdade de trazer os assuntos que mais lhes tocavam, tendo em vista o público-alvo e os objetivos do Congresso.

### 5. OS RESULTADOS

Os dois dias do Congresso transcorreram muito bem, com ótima repercussão entre público e palestrantes e de grande aprendizado para todos os presentes. Foram 528 inscrições realizadas entre os dias 15 e 30 de outubro. O auditório do Museu Histórico Nacional (MHN) possui 196 cadeiras fixas e mais 4 espaços para cadeirantes; uma cabine de som, parede para projeção de imagens, palco com bancada e cadeiras móveis. O ambiente do auditório é climatizado.

Devido à capacidade máxima do auditório do museu não comportar todas as inscrições realizadas, definiram-se critérios para confirmação dos presentes: (a) categoria interno - nesta ordem: Líder Carioca, cargo, sexo - cor/raça (percentualmente de acordo com as quantidades inscritas) e ordem de inscrição; categoria externo - nesta ordem: instituições parceiras e estratégicas, sexo - cor/raça (percentualmente de acordo com as quantidades inscritas) e ordem de inscrição.

Efetivamente compareceram ao evento 126 pessoas exclusivamente no dia 8 de novembro, 102 exclusivamente no dia 9 de novembro e 38 foram aos dois dias do congresso, totalizando 164 pessoas no primeiro dia, 140 no segundo dia e 304 inscrições nos dois dias. Estiveram presentes 144 mulheres (47,36% do total) e 160 homens (52,64%) e entre as 222 participações da categoria interno, 60 eram Líderes Cariocas e 162 gestores da Prefeitura do Rio de Janeiro. Ao total, foram 82 participações da categoria externo.



O Congresso Carioca de Gestão Pública contou com cinco parceiros (Comunitas, Insper, Museu Histórico Nacional, Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos e Procuradoria Geral do Município) e teve 38 palestrantes. Foram excelentes apresentações que despertaram um sentimento de orgulho tanto de quem estava apresentando quanto de quem estava assistindo. Orgulho de serem servidores públicos e da capacidade de realização e entrega de valor público para a sociedade. O Congresso conseguiu evidenciar que quanto melhor a gestão pública, melhor a vida da gente!

Ao final do Congresso, ratificamos a importância do evento para a Gestão Pública da cidade, pela geração de aprendizado para diferentes níveis de gestão e pela oportunidade para abertura à experimentação de novas metodologias. Houve vários momentos de reflexão, intercâmbio e aprendizado com debates sobre questões fundamentais para a gestão pública contemporânea, como a importância das lideranças da cidade, com suas histórias inspiradoras, e a relevância das ações transversais para a construção de práticas inovadoras.

Portanto, uma despretensiosa proposição inicial foi ponto de partida para a concretização de um congresso em que a

Prefeitura do Rio de Janeiro teve a oportunidade de se mostrar como um vetor de conhecimento sobre gestão pública e que o Instituto Fundação João Goulart (IFJG) conseguiu reforçar seu papel de órgão estratégico neste compromisso.

### **COMISSÃO ORGANIZADORA**

Alexandre Cherman Bárbara Nascimento Celina Macrini Erika Marques Flávia Santos George Alves Noemi Baptista Pedro Arias Rafael Costa



# **MILTON SELIGMAN**

Engenheiro eletricista, professor convidado do Centro de Gestão e Políticas Públicas do Insper, membro de conselhos de administração de empresas privadas e organizações do terceiro setor; foi Ministro da Justiça Interino no Governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso.

# CENÁRIO DESAFIADOR PARA OS GOVERNANTES

érgio Abranches, em obra recente, "O tempo dos governantes incidentais", observa que "vivemos, dia após dia, o desmoronar do presente e o embaçamento do futuro, em todas as dimensões de nossa vida, e queremos saber de uma vez aonde vamos chegar". Experimentamos mudanças que são fruto de uma transformação profunda no modo de produção, comercialização e logística de produtos e serviços.

A internet se transforma na mais relevante infraestrutura social e os recursos estratégicos passam a ser o conhecimento, a ciência, a tecnologia, a cultura e a capacidade de se relacionar e construir entendimentos com os outros, em um universo onde a diversidade sai do campo da ameaça para o espaço da oportunidade. As dimensões do mundo material, digital e biológico se confundem e se tornam interdependentes e isso é completamente novo e revolucionário.

É extraordinário viver essa travessia, mas ela é assustadora. A sensação que temos é que não há limites para o desenvolvimento científico e tecnológico e tudo poderá ter uma solução em um espaço de tempo razoável. Sobre o limite desse desenvolvimento, Klaus Schwab, autor do livro "The Fourth Industrial Revolution" disse, "a ciência está progredindo tão rapidamente que as limitações são menos tecnológicas do que legais, regulatórias e éticas".

As mudanças mais visíveis são a chegada de veículos autônomos, impressoras 3D de grandes proporções, robótica avançada dispondo de inteligência artificial, novos materiais e mais de um trilhão de objetos, sim coisas, ligadas à internet. Estamos caminhando para a popularização dos blockchains, grandes cartórios digitais, com credibilidade pública, dotados de sistemas confiáveis capazes de rastrear o envio e recebimento de informações, notadamente financeiras. Claramente vai aumentar a "uberização" com a incorporação de novos serviços, assim como vamos conviver com a biologia sintética e com o uso da marcação genética para tratamento de doenças individuais, entre tantas outras.

Seguramente, essas mudanças trarão impactos enormes na economia, no mundo dos negócios, nas governanças nacionais e global, na sociedade e na vida de qualquer pessoa. O desafio da administração pública para regular e normatizar vários setores será colossal. Pensem nas novas regulamentações sobre o mercado de trabalho, sobre o sistema financeiro e sobre o sistema tributário, para não ir mais longe.

O desafio de desenhar políticas públicas para a inclusão social, em um país tão desigual como o nosso é ainda maior, pois todas essas mudanças sugerem um alargamento das assimetrias de poder e de oportunidades. A maior parte dos autores concordam que os governos, em todos os níveis, serão forcados a se reinventar. Deverão buscar novas maneiras de operar, novas alianças e arranjos colaborativos com a cidadania e com a iniciativa privada. As mudanças sobre a capacidade de regular, que o poder público já está vivenciando, é sem precedentes. É visível, e a pandemia nos permitiu ver com mais clareza, uma alteração do eixo do poder em direção a atores não estatais.

Neste mundo interconectado os governos são percebidos como grandes centros de serviços públicos e avaliados pela sua capacidade de entregar e expandir os serviços para a população. Esse quadro desarruma e envelhece não só velhos paradigmas, como a tradicional forma de regular de cima para baixo.

### COLUNA

O diálogo e a concertação serão requisitos fundamentais e exigirão muito mais paciência, negociação e diplomacia de todos os atores sociais, de modo a considerar e avaliar as implicações antes que se tornem normas legais. Os órgãos de controle, por sua vez, serão igualmente desafiados a supervisionar esse mundo de inovação e de permanente mudança em que o erro é parte inerente e inescapável do processo.

O escritor venezuelano Moisés Naín considera que a partir dos tempos que vivemos, o poder será mais fácil de obter, mais difícil de usar e mais fácil de perder. Nós brasileiros sabemos como isso é verdadeiro. O que o poder público pode fazer e como a sociedade pode ajudar a Nação a se desenvolver social e economicamente, de modo sustentável, neste cenário? Sugiro, entre tantas outras possibilidades, quatro agendas.

A primeira é se colocar a favor da ciência, do conhecimento e do avanço tecnológico. Isso vale tanto para as lideranças políticas como para a sociedade. Vale, principalmente, para questões que afetem interesses difusos, como as ligadas à saúde, ao meio-ambiente e à educação.

A segunda agenda começa por reconhecer que esses avanços trarão enormes desafios e assimetrias sobre uma sociedade já colossalmente desiqual. O Estado tem enorme e inarredável responsabilidade de defender os interesses dos setores mais vulneráveis. Importante assumir que é falso o dilema entre economia de mercado forte e política social vigorosa. Não há mais sentido ético e tampouco prático em ser um país rico com um povo pobre.

A terceira é a agenda de relacionamento entre o poder público e a sociedade civil, criando arranjos com entidades do terceiro setor capazes de auxiliar na aterrissagem de políticas públicas no mundo real, colaborando na efetividade.

Finalmente, a agenda das parcerias com a iniciativa privada. O setor privado precisa ser estimulado a investir e a inovar e, para tanto, precisa ter canais institucionais de diálogo com o setor público. A influência da iniciativa privada sobre políticas públicas é inevitável e, portanto, deve ser institucionalizada. É um desafio monumental, mas não temos alternativa a não ser olhá-lo de frente e estarmos preparados para enfrentá-lo.

É espantoso como alguns ainda acreditem que um país possa ser capaz de seguir nessa travessia com políticas autoritárias e com o Estado controlando a economia. Soa como um despropósito. Somente atualizando as agendas é que os diferentes grupos ideológicos poderão debater suas propostas com a sociedade e se credenciarem para liderar essa Nação na terceira década do século XXI.

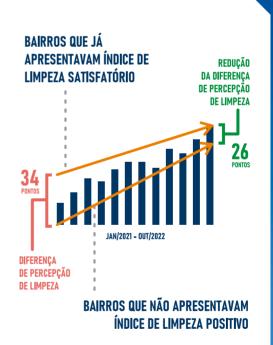
# **COMLURB:**

# REDISTRIBUIÇÃO DE RECURSOS REDUZ DESIGUALDADE NOS SERVIÇOS DE LIMPEZA

A Companhia Municipal de Limpeza Urbana do Rio de Janeiro, Comlurb, conseguiu aproximar uma diferença histórica no Índice de Percepção de Limpeza (IPL) entre determinadas regiões da cidade. Bairros que antes apresentavam índices menores se aproximam dos que sempre foram considerados "padrão". Este avanco foi possível gracas a novos investimentos com a distribuição priorizando as áreas com o menor nível de padrão limpeza, escolha de profissionais técnicos para soluções de gestão e a reprogramação de roteiros para otimização dos serviços. Com essas ações, a cidade caminha para uma gestão de limpeza mais justa.

Desde 2014 o IPL mede a qualidade dos servicos de limpeza urbana (servicos como varrição, coleta domiciliar, capina e rocada, manutenção de papeleiras/contêineres, limpeza de ralos e remoção de bens inservíveis, entulho, cartazes e propagandas).

Para se ter uma ideia, em janeiro de 2021, a média do IPL na cidade era em torno de 64 pontos, em setembro de 2022 passou para 73 pontos. Historicamente as regiões com os melhores índices ficam na Zona Sul e Centro, enquanto as piores ficam nas Zonas Norte e Oeste. As áreas que registram as pontuações mais altas, aumentaram o IPL em 7% (passando de 79 para 85 pontos). Mas o grande salto aconteceu nos locais que registram os menores índices, que passaram de 46 para 60 pontos, um aumento de 30%. A amplitude, outra informação fundamental obtida por meio do IPL, que é a diferença entre os melhores e os piores índices, caiu de 34 pontos para 26, uma redução de 22%. Isso significa que as áreas mais carentes receberam mais recursos, melhorando seus índices, enquanto as áreas menos carentes, com os maiores índices, não deixaram de receber investimentos e seguem melhorando o IPL.



INVESTIMENTOS E GESTÃO INTELIGENTE, O JEITO COMLURB DE FAZER.





RIO COMLURB

# DATA JUV O PORTAL DE DADOS ABERTOS DA JUVENTUDE CARIOCA

# NATÁLIA CECÍLIO

Geógrafa formada pela Universidade Federal Fluminense (UFF), atua com geotecnologias no setor público na cidade do Rio de Janeiro desde 2015. Possui experiência em análises de dados a partir do uso de sistemas de informação geográfica e hoje atua como gerente de Informações Georreferenciadas na Secretaria Especial da Juventude Carioca. Sua principal atribuição junto à JUV-RIO é contribuir a partir do uso de tecnologias e dados para a elaboração de políticas públicas e promoção do acesso à informação.

# **ISABELA SABBATINO**

Gestora Pública, formada na UFRJ em 2022, atuando com Planejamento, Governança e Gestão de Projetos desde 2019 no Rio de Janeiro, com experiência no Terceiro Setor e em diferentes esferas do Poder Executivo. Isabela possui conhecimento avançado em ferramentas de planejamento e gestão e possui experiência com análise de dados, monitoramento e avaliação de políticas públicas, gestão orçamentária e controle de metas. Atua como gerente de Indicadores na Secretaria Especial da Juventude Carioca.

Data.juv, através da Secretaria Especial da Juventude Carioca (JUV-RIO), é uma estratégia para divulgação de toda informação produzida no âmbito da Coordenadoria de Informações e Monitoramento da JUV-RIO.

As atuações dos órgãos públicos devem ser pautadas pela transparência de suas ações no intuito de evitar desvio, irregularidades e corrupção. Entende-se que quanto mais a gestão é transparente, melhor é para a população criar formas de controle social e, também, para a administração melhorar a qualidade dos serviços ofertados.

Os cinco princípios que norteiam a administração pública dizem respeito a: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Em especial, o princípio da publicidade diz respeito a agir com a maior transparência possível para que a população tenha acesso e conhecimento sobre as ações.

### ARTIGO

Este artigo tem por objetivo apresentar o Data.juv, um portal de dados abertos da JUV-RIO, elaborado alinhado às melhores práticas de transparência e governança de dados.

### JUSTIFICATIVA

A Secretaria Especial da Juventude Carioca (JUV-RIO), vinculada à Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, tem como compromisso formular pesquisas e diagnósticos sobre a juventude, bem como elaborar e executar políticas públicas aos jovens.

Criada a partir do Decreto Nº 48340 de 1º de janeiro de 2021, a JUV-RIO foi a primeira secretaria na cidade do Rio de Janeiro a trabalhar exclusivamente com a pauta de juventude. Os projetos são desenvolvidos a partir dos seguintes eixos: Emprega Juv — este projeto tem por objetivo oferecer oficinas de capacitação para auxiliar o jovem carioca a ingressar no mercado de trabalho formal e desenvolver habilidades e competências para o empreendedorismo; o segundo eixo é o Geração Transformadora, formulado com o anseio de promover a participação política e o direito à cidade entre os jovens. Além desses, o terceiro eixo são os Equipamentos Públicos, que são espaços na cidade do Rio de Janeiro destinados ao atendimento dos jovens cariocas. Além disso, também possuem como características serem espaços multiuso que disponibilizam diversos serviços para essa população.

Como posto anteriormente, a JUV-RIO foi a primeira Secretaria de Juventude na cidade do Rio de Janeiro, e ser o primeiro tem seus desafios, principalmente quando olhamos para os dados. O atendimento prioritário são os jovens cariocas em vulnerabilidade, mas era necessário identificar essa população no território para então formular uma política pública eficiente. O início de uma secretaria possuía perguntas e as respostas que só foram possíveis de serem alcançadas a partir de dados sobre o público-alvo.

São necessários dados para promover políticas públicas de qualidade, e para além de utilizar os dados internamente, um dos principais meios de alcançar bons resultados e promover um ambiente seguro de uso de dados é a transparência. Uma gestão eficiente é uma gestão transparente, permitindo à população criar formas de controle social, e assim, a administração tem a oportunidade de aprimorar a qualidade dos serviços ofertados.

O Data.juv foi criado com o objetivo de desempenhar esse papel dentro da Secretaria Especial da Juventude Carioca. Na plataforma é possível encontrar dados abertos em diversos formatos sobre a população de 15 a 29 anos residente na cidade do Rio de Janeiro, para serem usados por qualquer entidade em busca de conhecimento e segurança.

#### O QUE É O DATA.JUV?

O Data.juv é um sítio eletrônico destinado à disseminação de dados qualitativos sobre temáticas da juventude carioca, além de conter informações sobre os projetos e ações elaborados e executados pela JUV-RIO ou instituições parceiras.

Para a realização do *site*, a Secretaria Especial da Juventude Carioca realizou uma parceria com o Instituto Pereira Passos, pois este, através do SIURB — Sistema de Informações Urbanas, ocupa na Prefeitura do Rio de Janeiro o papel de reunir, gerir, integrar e atualizar o conjunto de informações sobre a cidade do Rio de Janeiro (Decreto N° 38.879 de 2 de julho de 2014). A partir dessa consideração legal, o Data.juv foi concretizado como um *site* dentro do ambiente virtual do SIURB e lançado ao público em junho de 2021.

Elaborado para ser um portal voltado à transparência e participação, é possível encontrar dados de forma centralizada em formato pdf, xls e shapefile. O download das informações desejadas é feito através de um link direcionador para o data.rio. O Data.juv é um produto da Coordenação de Informações e Monitoramento da Juventude, que desempenha o papel de coordenar ações de melhoria da gestão da informação e qualificação dos dados voltados à juventude carioca. Também compila informações cartográficas, geográficas e estatísticas sobre a juventude da cidade, reunindo, elaborando e divulgando dados necessários ao planejamento e à gestão de políticas públicas com foco na Juventude Carioca. A Coordenadoria tem como princípios norteadores de suas ações a sistematização, análise e divulgação das informações, dados, pesquisas e conhecimentos elaborados pela equipe do departamento.

Os conteúdos divulgados consistem nos boletins temáticos, fichas territoriais, notas técnicas, relatórios de prestação de contas, dashboards, mapas e cartilha de serviços da juventude carioca. Além da valorização dos princípios citados anteriormente, existe também a produção de conteúdo usando uma linguagem acessível e representação gráfica através de infográficos. Essas iniciativas permitem que a informação alcance não apenas os especialistas e acadêmicos, mas também difundem o conhecimento para aqueles que não possuem familiaridade com a leitura de gráficos, mapas e tabelas.

O processo de publicação de dados adotado é baseado nas normativas estabelecidas pela Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011), Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018) e os dados geoespacializados serão compatíveis com a publicação na Infraestrutura Nacional de Dados Espaciais – INDE.

#### **OBJETIVO GERAL E OBJETIVO ESPECÍFICO**

O Data.juv tem por objetivo geral o anseio de auxiliar na melhoria da gestão da informação e qualificação dos dados voltados para os princípios de publicidade, transparência e acessibilidade a partir da criação do Data Juv.

Enquanto o objetivo específico do Data.juv é a criação do domínio institucional da juventude e elaboração de um portal voltado à transparência e à participação disponibilizando abertura de banco de dados de forma centralizada em formato pdf, xls e shapefile.

#### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Data.juv é o compromisso da Secretaria Especial da Juventude Carioca para tornar possível o acesso a informações precisas e transparentes. A cultura de transparência nas instâncias públicas deve ser uma prática cotidiana dos órgãos, pois este é o caminho da inovação.

Os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência são os princípios norteadores da gestão pública, e consequentemente, do Data.juv. Começar um portal de dados abertos é uma missão desafiadora na administração pública, entretanto, a JUV-RIO entende esta prática como o caminho para uma gestão mais eficiente.

A JUV-RIO na busca de uma atuação alinhada às melhores práticas de governança de dados e com o propósito de contribuir positivamente com a divulgação de dados na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro lançou o portal de dados abertos - Data.juv.

# **TRANSVERSALIDADE**

# ANA CARLA PRADO

Assessora Chefe de Planejamento e Crise do Centro de Operações e Resiliência (COR-RIO), Foi Diretora Técnica da CET-RIO e Subsecretária de Planejamento e Acompanhamento de Resultados. Arquiteta e Urbanista (UFRJ), com especialização em Gestão Ambiental (PUC-Rio) e Gestão Pública (UFRJ/ COPPEAD).

# FERNANDA NUNES

Assistente Social da PCRJ, graduada pela UERJ, Mestre em Políticas Públicas em Direitos Humanos pela UFRJ e atual Gerente de Ações Integradas da Coordenação de Ações Especiais da Subsecretaria de Proteção Social Básica da Secretaria Municipal de Assistência Social (SMAS).

# PEDRO ARIAS MARTINS

Mestre em Adm. Pública (Columbia University), Mestre em Eng. Cartográfica (IME) e Geógrafo (UFRJ). Servidor da Prefeitura do Rio desde 2010 e Líder Carioca, tendo atuado na SMU, CVL, SMAS e SMFP. Atualmente é Coordenador na FJG.

studos sobre administração pública frequentemente citam que, na missão de melhorar a qualidade de seus serviços e, consequentemente, melhorar a qualidade de vida da população, a transversalidade nas ações é essencial. Entre os objetivos dessas ações transversais estão a superação da fragmentação e verticalização governamental e a necessidade do aumento da efetividade na solução de problemas complexos.

Há, entretanto, um debate significativo sobre as dimensões e interpretações diferentes sobre transversalidade e o uso do conceito, frequentemente utilizado no caso de políticas específicas, como o debate de gênero e raça, mas também na dimensão mais ampla de políticas públicas.

Cidade iNova entrevistou alguns participantes da mesa Transversalidade que aconteceu durante o Congresso Carioca de Gestão Pública, buscando contribuir para o debate e a compreensão prática da Transversalidade na Administração Pública.

#### O OUE É TRANSVERSALIDADE?

Para a assistente social Fernanda Nunes, gerente de Ações Integradas na Secretaria de Ação Social, a "transversalidade na perspectiva da gestão pública é a capacidade de execução de uma política pública planejada por diversos órgãos, para a entrega de um atendimento integral, integrado e customizado para um determinado público-alvo, considerando suas particularidades."

A arquiteta Ana Carla Prado, assessora-chefe de Planejamento e Crise do Centro de Operações e Resiliência, considera que, na gestão pública, a transversalidade compreende "a necessidade de se ir além de designações específicas de cada pasta ou setor, entendendo que uma gestão de qualidade irá orientar e relacionar todas as frentes de trabalho entre si, com sinergia e diálogo entre elas."

O geógrafo Pedro Arias acrescenta que "Um tema transversal é complexo e essencialmente pode perpassar por várias áreas do conhecimento, diversos setores(departamentos e secretarias, por exemplo), poderes e esferas de governo. Na perspectiva do método, a transversalidade é uma ferramenta de gestão para a construção ou monitoramento coletivo realizado por atores diversos. Neste sentido, entendo que transversalidade é, no mínimo, uma soma de interdisciplinaridade com intersetorialidade."

# QUANDO UMA PRÁTICA DE GESTÃO É REALMENTE TRANSVERSAL?

Coordenador de Fundação João Goulart, Pedro ressalta que "algumas características que evidenciam a transversalidade são: a horizontalidade nas discussões; decisões heterárquicas e/ou holocráticas; número de órgãos diferentes envolvidos; número de esferas do poder envolvidas; número de formações diferentes das pessoas que compõem a equipe, comitê, grupo de trabalho ou afim." Segundo Fernanda, a "gestão transversal agrega as potencialidades intersetoriais, com matriz de responsabilidades para evitar sobreposição de ações, de modo a enfrentar um desafio comum e firmar um compromisso coletivo, com convergência de esforços para criação de estratégias resolutivas no contexto de vida do cidadão." A assistente social cita o exemplo do Comitê Municipal de Políticas para Promoção de Documentação Civil - COMDOC-Rio, que estabelece um Plano de Ação, revisitado a cada 2 anos, "com o fito de organizar, a partir de escalonamento de prioridades, as ações a serem desenvolvidas ao longo do período."

Ainda sobre práticas transversais efetivas, Ana Prado ressalta a importância das ações serem "orientadas para que haja comunicação, construção de diretrizes e tomadas de decisão conjuntas entre os diversos setores da prefeitura ou de uma determinada área. Para uma gestão transversal, é preciso que se crie um ambiente em que haja troca, de fato, entre as partes e onde existam práticas integradoras das diversas áreas de uma organização."

#### TRANSVERSALIDADE NA PRÁTICA

Segundo a arquiteta, o Centro de Operações e Resiliência da Prefeitura do Rio tem a transversalidade no seu DNA. "É um órgão integrador por essência e, por isso, criou uma governança baseada na transversalidade. Com profissionais de diversos setores do município e até de fora, como órgãos do governo estadual e concessionárias de serviço público, opera com base na cooperação institucional, no diálogo e na construção de protocolos que nasceram após muita conversa, alinhamento e troca entre as partes."

Fernanda considera relevante o caso do Comitê Municipal de Políticas para Promoção de Documentação Civil - COMDOC-Rio. Para a assistente social, a transversalidade se consolida no comitê "quando várias secretarias municipais, órgãos emissores de documentação civil, do sistema judiciário e organizações da sociedade civil se unem para planejar e executar ações

que viabilizem o acesso à documentação civil para os cariocas em situação de vulnerabilidade social, considerando suas dificuldades e criando estratégias para superá-las."

Para o coordenador Pedro Arias, no Instituto Fundação João Goulart a transversalidade é um dos pilares da atuação, inclusive constando no nome da Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade.

"Trabalhamos com o objetivo de ampliar o ecossistema de inovação e geração de valor público da Prefeitura do Rio. Para isso, é essencial conseguirmos dialogar e reunir atores de diferentes órgãos, academia, terceiro setor e outros interessados na gestão pública. Além disso, por meio dos Grupos Transversais de Trabalho, uma ferramenta do Programa Líderes Cariocas, conseguimos desenvolver, desde 2014, mais de 90 projetos construídos por equipes de líderes cariocas de diferentes trajetórias e órgãos para os mais diversos órgãos-clientes da Prefeitura."

# DESAFIOS DE AÇÕES PARA PROJETOS TRANSVERSAIS NA GESTÃO PÚBLICA

Pedro acrescenta que os principais desafios são conseguir "quebrar" a estrutura tradicional, departamentalizada, realizando a gestão/governança compartilhada, garantindo o comprometimento coletivo, a quebra da visão de silos entre os funcionários, a distribuição de responsabilidades e a disputa por pautas e narrativas, o compartilhamento de dados.

Ana considera que o maior desafio é conciliar os diversos saberes e objetivos de órgãos diferentes e de pessoas com formações distintas e Fernanda lembra de outros grandes desafios como "manter a continuidade das ações diante das transições vivenciadas a cada mudança de governo, que provocam alteração em cascata nas representações dos órgãos, demandando o esclarecimento sobre o trabalho desenvolvido para o novo gestor e defesa das diretrizes já estabelecidas, recursos necessários para a execução do planejamento em todos os órgãos e a manutenção da adesão dos participantes, já que não raras vezes estes possuem outras atividades em suas rotinas de trabalho.

# COMO AVANÇAR COM A TRANSVERSALIDADE NA GESTÃO PÚBLICA DO RIO DE JANEIRO?

Ana Prado considera necessário aumentar a sinergia "não só entre os órgãos públicos municipais, mas entre os entes municipais, estaduais e federais e, também, entre a Prefeitura e entidades da sociedade civil, organizações não-governamentais, entre outros." A assistente social Fernanda corrobora com Ana Prado sobre a abertura de espaços de participação dos cidadãos no planejamento e na avaliação das ações realizadas, já que estes são os maiores interessados nos efeitos de tais ações. Fernanda ainda considera necessária uma maior divulgação das iniciativas em andamento e uma maior integração das bases de dados utilizadas pelos órgãos, de forma a otimizar o trabalho.

Para Fernanda e Pedro, a transversalidade é uma realidade na gestão pública da nossa cidade. Pedro ressalta que o Rio de Janeiro tem ótimos exemplos já consolidados de atuação transversal, a exemplo do Centro de Operações Rio, os Grupos Transversais de Trabalho do Programa Líderes Cariocas, o SIURB, o Conselho da Cidade e o Planejamento Estratégico. Avançar ainda mais a transversalidade passa, sobretudo, por mudança cultural, comportamental e de habilidades dos nossos servidores, sobretudo dos gestores e lideranças.

"Neste sentido, vejo de grande importância as capacitações transversais da Política Carioca de Desenvolvimento de Gestores, principalmente por focarem em *soft skills*. Programas como o Rio Liderança Feminina e o Líderes Cariocas também contribuem bastante ao criar e fortalecer redes transversais de servidores."

#### **REFERÊNCIAS**

MARCONDES, M. M. SANDIM, T. L. DINIZ, A. P. R. Transversalidade e Intersetorialidade: mapeamento do debate conceitual no cenário brasileiro. Fundação Getulio Vargas. APGS Administração Pública e Gestão Social, 10(1), jan.-mar. 2018, Pag. 22-33.

http://dx.doi.org/10.21118/apgs.v10i1.1527

ARTIGO

# INTELIGÊNCIA NO USO DOS DADOS PARA GESTÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE MOBILIDADE URBANA

# **LAURO SILVESTRE**

Há 15 anos na Prefeitura, foi gerente de Sistemas Inteligentes, coordenador de Licenciamento, subsecretário de Transportes Complementares, coordenador do APP TÁXI. RIO e está, atualmente, à frente da equipe de Monitoramento e Inteligência de dados da SMTR. sistema de transporte rodoviário do Rio de Janeiro enfrenta uma crise sem precedentes. Nos
últimos anos, o número de passageiros em
transportes coletivos vem diminuindo significativamente,
assim como as receitas das operadoras, a qualidade e a
consistência dos serviços. A pandemia da COVID-19 intensificou e acelerou seriamente essa tendência.

Vários fatores são responsáveis pela redução de passageiros, como a mudança das relações de trabalho com a implementação do *home office* ou modelo híbrido. Há também o crescimento e a popularização dos aplicativos de transporte individual, que competem com o transporte público e que, para uma cidade complexa e com uma população com mais de 6 milhões de habitantes, traz malefícios à mobilidade, com a piora do trânsito e, consequentemente, o aumento do tempo de deslocamento.

Outro motivo da crise no setor reside em como os contratos de concessão com os consórcios de operadores de ônibus estão pactuados atualmente: estabeleceu-se a quantidade de passageiros transportados como única forma de remuneração do sistema de transporte público rodoviário. Esse modelo resulta em um ciclo perverso, no qual quanto menos passageiros sendo transportados, menor a receita dos operadores, o que, por sua vez, gera queda nos investimentos e na qualidade do serviço prestado, afastando ainda mais os passageiros do setor.

A falta de capacidade regulatória, de monitoramento e controle da operação por parte do Município nos últimos anos fragiliza a gestão do sistema rodoviário, gerando incentivos adversos, como a redução do número de ônibus em circulação, gerando menor frequência e a consequente superlotação de passageiros. Ou seja, o modelo contratual, de certo modo, contribui para a precarização do serviço.

Diante disso, como o poder público pode intervir nesse ciclo vicioso, onde quem sofre é a população da nossa cidade que viu, nos últimos anos, o sistema de transporte rodoviário definhar? A resposta está em uma completa reestruturação nos contratos e na forma de regulamentar, controlar, monitorar e fiscalizar os operadores. Neste artigo, vamos focar nas soluções que permitem ao gestor aplicar as melhores práticas de regulamentação no setor de transporte rodoviário.

Nos últimos 2 anos, a Prefeitura do Rio investiu em uma área inovadora para o planejamento do transporte rodoviário, contratando cientistas de dados, desenvolvedores e analistas para promover o uso de dados dentro da Secretaria Municipal de Transportes (SMTR), com objetivo de transformar a relação do Município com os operadores de transporte.

A área de Monitoramento da SMTR foi criada para tratar e gerir dados, além de desenvolver ferramentas para subsidiar as áreas de planejamento, regulação e fiscalização, bem como disponibilizar soluções úteis para a população no dia a dia, que permitam planejar a viagem com previsibilidade por toda a cidade e dar ainda mais transparência a toda base de dados construída pela Prefeitura. Vale ressaltar que esses dados também são de grande valia para pesquisadores e universidades que têm como objeto de estudo o setor de transportes.

Passado o tempo de construção e adaptação à essa nova metodologia, não há dúvidas de que, hoje, a SMTR assumiu papel de protagonista neste cenário, fortalecendo a gestão da mobilidade na cidade do Rio de Janeiro.

Sob a perspectiva dos passageiros, algumas perguntas nos provocam e buscamos solucioná-las. Como faço para chegar ao meu novo trabalho? Será que essa linha de ônibus ainda está em operação? Quanto tempo esperarei pelo ônibus no ponto? Há ainda outras questões da população que também estão sendo olhadas com atenção, referentes à qualidade da prestação do serviço e ao conforto oferecido aos passageiros, como a lotação, segurança e conservação dos veículos.

O planejamento da cultura dos dados iniciou-se em janeiro de 2021, quando foram catalogados os sistemas e a base de dados disponíveis para a SMTR. Até então, o que existia era a rede de transportes disponível em arquivos físicos (papel) — os poucos dados digitais não refletiam os oficiais e estavam sendo geridos sem qualquer padronização. Embora o uso do GPS tenha se tornado obrigatório no contrato de concessão de 2010 para os ônibus municipais, mostrando as posições dos veículos em tempo real, esses dados não eram tratados pela

SMTR. Havia muita dificuldade de responder perguntas básicas, como a quantidade de ônibus em circulação e quais linhas estavam inoperantes.

Ao mesmo tempo, considerando a complexidade dessa rede com mais de 300 serviços e 3,5 mil ônibus e a existência de menos de 50 fiscais não exclusivos para esse fim, a fiscalização do sistema era deficitária, tornando inviável a gestão inteligente do transporte rodoviário.

Em março de 2021, iniciaram-se as primeiras capturas das posições de GPS, de forma contínua, que são armazenadas em serviço de nuvem contratado pela SMTR. Em paralelo, foi criado o projeto de desenvolvimento de um sistema para gerir a rede de transporte da cidade, batizado de SIGMOB. Foi utilizado o GTFS (*General Transit Feed Specification*), padrão internacional de rede de transporte, como base para o desenvolvimento do sistema, pois esse padrão é utilizado por diversas empresas e ferramentas de informação aos passageiros.

Também, logo no início de 2021, foram incorporados à equipe servidores com conhecimento de BI (*Business Intelligence*) para construção de *dashboards* que convertessem todo o trabalho de *big data* em informações claras e objetivas, que fossem compreendidas por todos. Além de relatórios e visualizações restritas à operação dos transportes, a área também contribuiu para diversos setores administrativos da Secretaria, como Ouvidoria, construindo os *dashboards* para facilitar o controle de documentos, expedientes e prazos.

Com esses pilares construídos, foi pavimentado um caminho de soluções possíveis para a gestão da Secretaria, como a fiscalização automática das linhas, construção de *dashboards* sobre informações da operação, cálculo do subsídio por quilômetro percorrido, informação ao usuário e matriz origem-destino: esta última ainda em desenvolvimento, uma vez que demanda informação de melhor qualidade da bilhetagem eletrônica, prestes a acontecer com a conclusão da licitação da concessão recente. Como exemplo, serão apresentados dois produtos: o cálculo do subsídio por quilômetro nos transportes e a informação ao usuário.

O uso de dados para a gestão de transportes já demonstrou alguns de seus resultados bem tangíveis, como o acordo judicial histórico, firmado em maio de 2022, estabelecendo o pagamento de subsídio por quilômetro e iniciando a mudança da lógica do operador. Quebrando o ciclo nocivo, citado anteriormente, a mudança traz incentivo às empresas operadoras do sistema para disponibilizar o número de ônibus adequados à população independentemente da quantidade de passageiros.

A forma de calcular a quantidade de quilômetros percorridos, a partir do GPS e do trajeto planejado, garante a segurança da avaliação de múltiplas linhas e o cumprimento de viagens completas pelos veículos. O uso dessa metodologia para a medição só foi possível pelo investimento na cultura do tratamento de dados, iniciado ano passado, e o planejamento da construção de bases sólidas e sistemas capazes de gerar informações digitais inteligentes alinhadas com padrões internacionais.

Outro produto já entregue e em fase de expansão é a informação ao usuário nos pontos de ônibus. Em alguns pontos de ônibus já é possível ter acesso às informações das linhas que param naquele ponto e seus itinerários completos, por meio da leitura, por celular, de QR CODE impresso personalizado para cada ponto. Dessa forma, a lista de linhas pode ser atualizada de forma remota e o usuário poderá sempre ter a informação correta. Na próxima versão desse produto, estará disponível também a estimativa de chegada do ônibus. Esse produto só foi possível a partir da utilização do sistema de cadastro da rede de transportes (SIGMOB), no qual todos os pontos de parada da cidade foram mapeados e tiveram as linhas associadas, bem como da inteligência no uso dessa informação juntamente com os dados de GPS para calcular, para cada viagem do veículo, a hora de início e o tempo total de percurso.

A base da Secretaria de Transportes, após um ano e meio de coleta e tratamento dos dados, já possui mais de 2 bilhões de linhas de registros – totalizando quase 1 *terabyte*. São dados ricos, cujo tratamento e gestão adequados trazem inúmeros benefícios para a Secretaria em seu planejamento, controle e fiscalização.

Porém, é importante alertar que esse tipo de trabalho demanda tempo até que sejam visíveis seus primeiros resultados práticos para a administração. Nesse caso, como já dito, houve um ano e meio de trabalho intenso das equipes para chegarmos até o ponto em que estamos — cientes de que ainda podemos avançar mais. Isso porque existe um trabalho gigantesco e silencioso para permitir o crescimento e a continuidade do processo em si, que envolve a infraestrutura para manter os sistemas e capturas ativos; a limpeza e tratamento dos dados; a construção de visualizações que envolvem a refatoração dos dados para leitura mais ágil e rápida, diminuindo custos de processamento e o desenvolvimento de programas para que todo o processo esteja em funcionamento e automatizado.

Fica clara, portanto, a importância do trabalho de inteligência de dados para o planejamento e construção de políticas públicas assertivas que superem os complexos desafios enfrentados pela Prefeitura e elevem o controle e qualidade da gestão pública.

# INVESTIMENTOS DE MAIS DE R\$ 18,5 BILHÕES EM CONCESSÕES E PPPS NOS PRÓXIMOS 15 ANOS

PROJETO	MODELO DE CONTRATAÇÃO	SETOR	PREVISÃO DE PUBLICAÇÃO	INVESTIMENTOS ESTIMADOS (R\$ MI)
VLTzação Transoeste e Transcarioca	PPP Patrocinada	Transportes	2° tri 2024	15.000
VLT Zona Sul	PPP Patrocinada	Transportes	1º tri 2024	1.500
PPP Hospital Souza Aguiar	PPP Administrativa	Saúde	4º tri 2022	750
PPP Escolas	PPP Administrativa	Educação	4º tri 2023	500
Aquaviário Barra da Tijuca	Concessão	Transportes	2º tri 2023	300
Parques Urbanos e Naturais	Concessão	Lazer e Entretenimento	1º tri 2023	200
Pavilhão de São Cristovão	Concessão	Lazer e Entretenimento	1º tri 2023	100
Jardim de Alah	Concessão	Lazer e Entretenimento	1º tri 2023	100
Planetário	Concessão	Lazer e Entretenimento	1º tri 2023	100



# **VERA MONTEIRO**

Professora de direito administrativo da FGV Direito SP e da Sociedade Brasileira de Direito Público. Mestre pela PUC/SP e Doutora pela USP. *Lemann Visiting Fellow* da *Blavatnik School of Government* (Oxford, UK). Integra o Movimento "Pessoas à Frente".

# CONTRATAÇÃO DE INOVAÇÃO POR GOVERNO

O sistema de controle deveria estimular a gestão pública honesta e que promove melhoria na vida da gente

á uma velha crença de que, na esfera pública, quanto mais controle melhor. Ela vem de uma constatação correta: há sim muitas razões ou oportunidades para erros ou desvios em grandes organizações, como o Estado. Mas, para combater os males, será que a solução é aumentar as doses do mesmo remédio sem avaliar a eficácia dos acréscimos – ou, pior, sem considerar os efeitos colaterais?

Pesquisa de Guilherme Lichand e outros (Is Corruption Good For Your Health?¹), envolvendo o setor de saúde brasileiro, descobriu algo preocupante. Embora por um lado a repressão à desconformidade seja capaz de reduzir gastos governamentais ineficientes, por outro, ao menos em sua forma ou dose atual, ela vem impactando de modo negativo a eficiência, medida por indicadores como número de leitos hospitalares, cobertura vacinal, número de habitações com

scholar.harvard.edu/ glichand/publications/ job-market-paper

acesso a saneamento e esgotamento sanitário. No caso estudado, a primeira constatação — comparando-se períodos com e sem a incidência de programa direto de integridade conduzido pela CGU — foi que o gasto público desabou em ao menos 50%, o que pode parecer positivo; todavia, e aqui está o problema, quanto maior a economia de recursos pela agenda de controle, menor a eficiência pública.

Vários outros estudos têm apontado que o foco dos controladores em aumento de burocracia e em penalidades administrativas, ao invés de contribuir para a qualidade, amplia sem razão o uso de procedimentos formais e reduz o espaço legítimo de discricionariedade dos gestores.

É evidente que sistemas de controle são importantes. Mas desde que sejam eficientes, não paralisem o Estado e tampouco retardem ou onerem sua ação.

Iniciativas dos órgãos de controle cresceram após a Constituição de 1988. Suas incursões em temas de gestão pública são parte do cotidiano dos servidores públicos. A percepção é que geraram inércia, aversão ao risco e piora nas decisões. Sufocaram a inovação. Gestores públicos temem sofrer processos administrativos ou judiciais onerosos por erros honestos. Para evitá-los, a conduta preferida é não assinar nada e evitar responsabilização.

É preciso, portanto, evoluir. Se de um lado novas leis têm se voltado às compras públicas de inovação (cujo foco deixa de estar nas características técnicas do objeto pretendido e passa a estar no problema e na definição das características funcionais daquilo que o ente precisa), por outro, ainda temos o desafio de revisar o papel e a forma de organização dos controles públicos, preservando sua autonomia, mas evitando abusos e intervenções indevidas e excessivas na gestão pública.

Encomenda tecnológica, concurso para inovação, diálogo competitivo e contrato público para solução inovadora são boas soluções legislativas com foco em inovação. Mas gestores públicos com medo de responsabilização indevida não têm incentivo para serem eficientes. Controladores com foco em penalidades, ao invés de estimularem a ampliação da qualidade dos serviços públicos, ampliam procedimentos formais e reduzem a discricionariedade dos gestores.

A inércia, a aversão ao risco e a piora nas decisões administrativas têm, tanto quanto a desonestidade, efeitos severos sobre as políticas públicas. Ter consciência disso é o primeiro passo para pensar reformas que aprimorem nossos controles públicos e valorizem a gestão pública e os gestores. O sistema de controle, para ser eficiente, não pode ter como efeito colateral a paralisação do Estado.

# A PRIMEIRA DO BRASIL,

# NA CORRIDA DA CONTAGEM REGRESSIVA PARA OS 500 ANOS

# **TALITA CORREA SANTOS**

Secretária de Planejamento e Governança da Prefeitura Municipal de São Vicente. Formada em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo- USP, e mestre em Análise de Políticas Públicas pela Universidade Federal do ABC, atua na gestão estratégica de políticas públicas, monitoramento e avaliação, transparência ativa e parcerias com terceiro setor. Atuou no gabinete da Secretaria de Negócios Jurídicos, da Procuradoria Geral da Prefeitura de São Paulo.

# THIAGO GIMENES DIOGO

27 anos, natural de Santos/SP, bacharel em Gestão de Políticas Públicas pela EACH/USP e graduando em Direito pela ESAMC-Santos. Atuou por 3 anos e meio na Secretaria de Direitos Humanos e Cidadania da Prefeitura de São Paulo. Atualmente, trabalha na Prefeitura de São Vicente/SP como Secretário Adjunto de Planejamento e Governança.

m fase de construção de um Plano Estratégico para seus 500 anos, São Vicente aposta em instrumentos de planejamento, inovação e profissionalização da gestão.

Fundada por Martim Afonso de Sousa no ano de 1532 (LANÇA, 2005), São Vicente será a primeira cidade do Brasil a completar 500 anos, celebrando daqui 10 anos, em 2032, o seu 5° centenário de fundação.

Local onde se constituiu a Primeira Câmara Municipal nas Três Américas, e considerada o "Berço da Democracia das Américas", São Vicente é hoje, no litoral paulista, uma cidade com uma população de 370 mil habitantes, ficando no ranking nacional entre as 70¹ maiores cidades do país e entre as 20 maiores do estado de São Paulo, dos 645 municípios paulistas. (IBGE, 2021).

<sup>1</sup> Segundo dados do IBGE- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística- no ranking nacional ocupa a posição 68°, e no ranking estadual 19°.

## ARTIGO

Cercada por cidades que a partir de suas vocações e potencialidades tiveram um crescimento urbano e econômico nas últimas décadas, São Vicente iniciou esse processo mais recentemente em 2021, com a construção do Plano São Vicente dos 500 anos, sendo um instrumento norteador de planejamento, que perpassa o período de dois mandatos, e permite impulsionar a cidade a um outro patamar de desenvolvimento.

A adoção de instrumentos de inovação e planejamento para a gestão municipal vicentina é uma estratégia adotada focada na cultura de dados, indicadores, e construção de metas de médio prazo para o município.

Dessa maneira, este artigo concentra-se em inicialmente apresentar um panorama geral dos dados municipais, e na sequência expor um case de sucesso, baseado na utilização de dados, para o alcance da redução da evasão escolar no município — o Busca Ativa Escolar Vicentino.

#### **UM PANORAMA GERAL**

Um diagnóstico inicial, a partir da análise comparada entre os 100 maiores municípios brasileiros, nos últimos 10 anos, identifica-se que São Vicente, ainda que tenha melhorado seus indicadores sociais, cresceu em ritmo desigual aos outros municípios de porte semelhante, conforme aponta o Índice dos Desafios da Gestão Municipal², no que se refere aos índices de saúde, educação, saneamento e segurança pública:



Fonte: IDGM 2021. Elaboração: SEPLAG (2022).

Gestão Municipal (DGM) apresenta uma análise década, das 100 maiores cidades brasileiras, que respondem por metade do PIB brasileiro, com sintético que reúne 15 indicadores em quatro áreas essenciais para a qualidade de vida da ii) saúde, iii) segurança e iv) saneamento. O índice, elaborado e divulgado pela Macroplan, pode ser consultado através do link: https:// com.br/sintese.php. A em todo o Brasil, sendo reconhecida pela construção de cenários e prospecção de futuros atuando em governos, instituições privadas e organizações não

3 Lei Complementar nº 1033, de 12 de novembro de 2021.

4 Antes denominada Secretaria de Planejamento e Assuntos Metropolitanos. Nesse sentido, para que os dados e indicadores municipais passassem a ter um olhar mais estratégico junto à construção de um planejamento de médio prazo, o Prefeito Kayo Amado, na 1° reforma administrativa de governo, instituiu³ em 2021, na estrutura organizacional da Prefeitura, a Secretaria Municipal de Planejamento e Governança⁴, a qual entre outras atribuições, tem o papel de promover estudos e pesquisas para elaboração das políticas públicas, bem como monitorar, avaliar e disseminar metodologias e instrumentos para o aperfeiçoamento da gestão, perpassando por essas atribuições a cultura de dados, como o caso do Busca Ativa Escolar Vicentino.

# O CASO DO BUSCA ATIVA ESCOLAR VICENTINO: ESFORÇOS EM ANDAMENTO

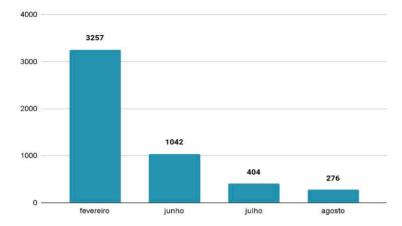
A volta às aulas presenciais pós-pandemia nas escolas municipais em São Vicente foi marcada pela sensação do aumento da evasão escolar, percebida pelos profissionais da área da educação. Tal percepção dissociada, num primeiro momento, de um levantamento quantitativo de crianças não rematriculadas, foi em um segundo momento constatada através do levantamento de dados. Em parceria com o UNICEF, no início de 2021, foram mapeadas na rede pública do município o total de 3.257 crianças<sup>5</sup> fora da escola, representando 7,39% da rede municipal, composta por 44.057 alunos<sup>6</sup>.

O Caso do Busca Ativa Escolar em São Vicente permitiu que o trabalho, no período de 12 meses, iniciado através de esforços transversais entre as equipes de Planejamento, Educação, Saúde e Assistência Social alcançasse uma redução de 92% do índice de evasão inicialmente mapeado na cidade, conforme gráfico a seguir, o que possibilitou identificar que, atualmente, a evasão no Município é menor que 1%:

6 Conforme Censo Escolar 2021: https://qedu.org.br/ municipio/3551009-saovicente/censo-escolar.

<sup>5</sup> Alunos que estavam devidamente matriculados na rede pública municipal de ensino em 2021 e não realizaram a rematrícula no ano de 2022.

## **ARTIGO**



Fonte: SEDUC (2022). Elaboração: SEPLAG (2022).

Essa alta redução no índice de evasão só foi possível de ser constatada em decorrência dos esforços das equipes em compilarem os dados de todas as escolas municipais, e mapearem desde o ano de 2021 as crianças não rematriculadas, utilizando-se de planilhas internas e a plataforma do programa<sup>7</sup> Busca Ativa do UNICEF.

Esse caso contou com o engajamento e comprometimento das equipes da Secretaria de Educação em elaborar esse diagnóstico inicial. Contudo, criar uma cultura organizacional em que os dados sejam utilizados e valorizados nas tomadas de decisões não é uma tarefa fácil, sendo encontrados diversos desafios e dificuldades neste percurso, dos quais podemos destacar seis deles: i) a resistência às mudanças dos servidores e recorrência de argumentos "sempre fizemos assim"; ii) ausência de incentivo ao uso de dados por parte das lideranças; iii) baixa capacidade técnica para tratamento e análise dos dados; iv) limitação de sistemas; v) apego aos dados "essa planilha é minha"; vi) e dificuldade na integração dos dados por déficit de infraestrutura tecnológica, visto que o Município não conta com uma infovia municipal condizente com o seu porte.

<sup>7</sup> Disponível em https:// buscaativaescolar.org.br/

#### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Uma vez que os esforços da gestão vicentina em trabalhar com dados para o processo de tomada de decisão é bastante recente, os resultados ainda são incipientes, mas já auxiliam como insumos de monitoramento como é o caso do Busca Ativa Escolar.

Outras iniciativas baseadas em dados para o desenvolvimento de São Vicente têm sido implementadas, tais como: criação de um projeto Nudge para a redução do índice de inadimplência no município; sistema eletrônico de tramitação de processos administrativos; canal eletrônico de ouvidoria municipal; higienização e atualização do cadastro tributário municipal; sistema de georreferenciamento com ênfase no desenvolvimento urbano municipal. Dessa maneira, rumo aos seus 500 anos, São Vicente inicia a institucionalização de uma cultura de dados, propensa a estar cada vez mais demandada e valorizada pelas lideranças e tomadores de decisão na gestão municipal.

#### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTI-CA. Estimativas da População Residente no Brasil e Unidades da Federação com Data de Referência em 1º de julho de 2021. 2021. Disponível em: <a href="https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\_de\_">https://ftp.ibge.gov.br/Estimativas\_de\_</a> População/Estimativas 2021/estimativa dou 2021.pdf. Acesso em: 14 nov de 2022.

LANÇA, Marco Antonio. São Vicente, a primeira Vila do Brasil. PosFAUUSP, (17), 102-115. 2005. Disponível em: <a href="https://doi.org/10.11606/issn.2317-2762.v0i17p102-115">https://doi.org/10.11606/issn.2317-2762.v0i17p102-115</a>. Acesso em: 13 nov 2022.

MACROPLAN. Desafios da Gestão Municipal – DGM 2021. 2021. Disponível em: <a href="https://desafiosdosmunicipios.com.br/sintese.php">https://desafiosdosmunicipios.com.br/sintese.php</a>. Acesso em: 14 nov 2022.

# **ERIVELTON GUEDES**

Graduado em Engenharia Civil pela Escola de Minas (1988), mestrado (1995) e doutorado (2001) em Engenharia de Transportes pela Coppe/UFRJ. Atualmente é Técnico de Planejamento e Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

# DESAFIOS DE UM GRANDE BANCO DE DADOS NO SERVIÇO PÚBLICO

m 2018, o Ipea decidiu construir um grande raio-X sobre o serviço público brasileiro, em seus três níveis e nos três poderes. O trabalho seria realizado a partir dos dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS). A RAIS é um registro administrativo e é uma obrigação legal de todas as empresas brasileiras (públicas ou privadas). Na RAIS são detalhados os vínculos trabalhistas de todos os trabalhadores formais do Brasil. A RAIS existe desde 1975 e o Ipea possui os dados desde 1985 até 2020.

Este conjunto de dados encontrava--se disperso em inúmeros arquivos, em formatos de texto e gerados nos anos dos eventos. Assim, este conjunto de dados possui diversos problemas inerentes às restrições técnicas das épocas, eventuais erros de processamento, formatos diferentes etc. Além disso, são arquivos relativamente grandes, pois contêm todos os vínculos trabalhistas de cada trabalhador formal – além de informações pessoais.

O manuseio e tratamento destes dados sempre foi trabalhoso e diversos softwares vêm sendo utilizados nos estudos do Ipea. Os arquivos contendo um ano de dados cada, variam de 5 a 40 GB e o conjunto total chega a quase 600 GB.

O primeiro desafio para organizar estes dados seria copiá-los para um ambiente no qual pudessem ser manuseados com rapidez, segurança (contra falhas e contra acessos indesejados) e confiabilidade. Após diversos testes internos, optou-se pelo banco de dados livre PostgreSQL. Este banco foi escolhido por vários motivos, em especial:

- Banco de dados robusto e com traietória histórica de sucesso:
- 2. Licença gratuita e sem restrições;
- Extensão espacial Postgis (para uso com dados geográficos) madura e aderente aos padrões internacionais;
- 4. Suporte a tabelas particionadas;
- Capacidade de criação de consultas materializadas.

Além da robustez, referendada por inúmeros usuários no mercado e, principalmente pela experiência própria no lpea, pesou muito na escolha o fato da licença ser gratuita e totalmente livre. Para além dos custos de licenciamento de outros possíveis bancos, pesou, no caso do lpea, o fato da possibilidade de início imediato do projeto, sem a necessidade de aguardar um moroso processo de compra.

Este é um ponto extremamente importante, em especial no setor público. A escolha de softwares com licenças pagas geralmente é complexa e demorada no setor público. Alguns destes softwares possuem versões livres, mas, em geral, com diversas restrições de uso (limite de tamanho do banco, limite de usuários, limite de tempo de uso, limite de capacidade da máquina

etc). Além destes problemas, muitas vezes tais softwares possuem licenças complexas, dificultando e/ou encarecendo sua aquisição inicial ou com o surgimento de alguma barreira legal no meio do projeto.

A opção pelo software livre eliminou todos estes entraves e dúvidas e deixou a equipe disponível para as preocupações mais técnicas. Assim, pôdese concentrar os esforços no trabalho que havia sido projetado e nos resultados esperados para a entrega.

O trabalho inicial de carga destes arquivos no banco de dados foi longo e consumiu cerca de 3 meses. Esta demora foi em função do manuseio de cada um, que teve de ser personalizado, visto que cada ano possuía características diferentes dos demais (apesar de ter, na essência, o mesmo conteúdo). Por serem grandes, muitas vezes surgiam problemas depois de algumas horas de processamento e tudo precisava ser reiniciado.

O projeto previa, desde o início, a necessidade de bases espacializadas. Já era utilizado o banco PostgreSQL com a extensão espacial Postgis, mas neste projeto o uso foi mais intenso. Não foi surpresa a qualidade deste tipo de dados e sua facilidade de manuseio, bem como a integração com outros sistemas, tais como Python e Quantum Gis.

#### COLUNA

Devido ao tamanho e às características dos dados (grandes bases, por ano) optou-se por usar a estrutura de tabelas particionadas. Esta estrutura é bastante versátil e permite que haja uma única tabela "mãe" e diversas tabelas "filhas". Assim, a tabela "mãe" contém apenas a estrutura de dados e uma conexão virtual às demais tabelas "filhas". Esta construção proporcionou um uso muito facilitado do conjunto de dados, que podia ser manipulado em sua totalidade como uma única tabela ou em partes específicas.

Além do uso simplificado, isto também favoreceu a gestão do armazenamento, pois para cada ano, há uma tabela individualizada. Nos casos em que eram encontrados problemas em determinado ano tornava-se simples uma troca ou manutenção daquela tabela.

Outra importante função que este banco possui é a capacidade de criação de consultas materializadas. Tais consultas são, de certa forma, tabelas criadas a partir de outras tabelas, mas armazenadas com um código de construção.

Assim, bem utilizadas, as consultas materializadas permitem um grande ganho de desempenho com pequeno consumo adicional de espaço. Há, entretanto, um preço a pagar: as consultas estão atualizadas somente até o momento em que foram criadas ou

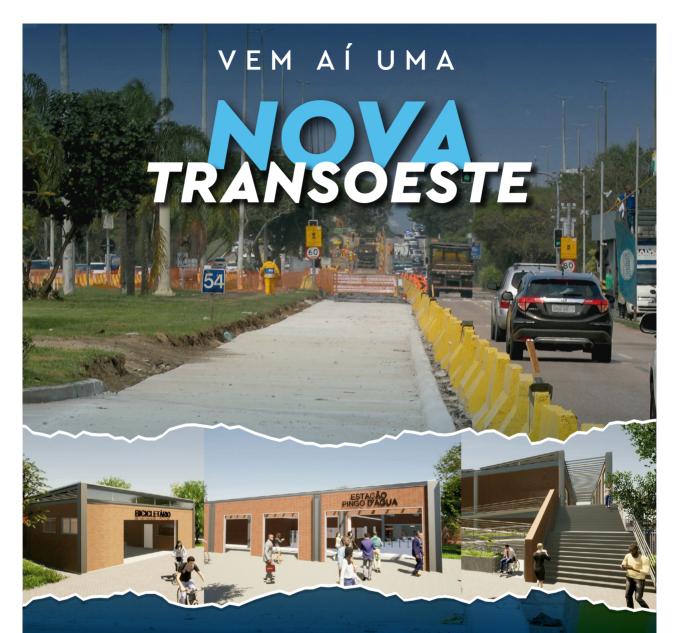
atualizadas. Para este projeto, no qual os dados são anuais, é uma função muito adequada e que trouxe um grande aumento de eficiência.

Atualmente este banco de dados ocupa 10 TB de dados com dezenas de usuários (simultâneos ou não) e está facilmente integrado ao ambiente de pesquisa. Os softwares Qgis, R e Python possuem funções simples e robustas de conexão ao ambiente. O servidor está há cinco anos em uso, sem nenhum problema neste intervalo.

O único custo existente para o uso deste banco de dados é o custo do aprendizado. Entretanto, como ele segue padrões da indústria e é fartamente documentado, tal esforço é muito pequeno.

Assim, como mensagem final, recomenda-se muito o uso do banco de dados PostgreSQL. O custo do aprendizado é praticamente nulo e o ganho de economia de tempo de escolha de fornecedores, processos de aquisição etc é muito grande.

Os dados deste projeto podem ser vistos em <a href="https://www.ipea.gov.br/">https://www.ipea.gov.br/</a> atlasestado



CINCO NOVOS TERMINAIS

MAIS INTEGRAÇÃO COM ÔNIBUS ALIMENTADORES

BICICLETÁRIOS E MUITO MAIS!

A Secretaria Municipal de Infraestrutura está ampliando antigas estações do BRT Transoeste para que se tornem terminais.

Promovendo melhorias do sistema viário e de drenagem, as obras atingem também o entorno das estações para trazer mais conforto aos cariocas.



INFRAFSTRUTURA

# UM MUSEU DE HISTÓRIAS DO BRASIL...

AGORA, CENTENÁRIO

# **ÁLVARO MARINS DE ALMEIDA**

Mestre em Literatura Comparada pela UFRJ (1995) e Doutor em Teoria da Literatura pela mesma instituição (2002). Pesquisador e editor no Núcleo de Pesquisa do Museu Histórico Nacional/Ibram/MinC, participando da organização e coordenação editorial das principais publicações do museu.

O Museu Histórico Nacional completou nesse ano de 2022 cem anos de existência Criado pelo presidente Epitácio Pessoa em 1922 como parte das comemorações do Centenário da Independência do Brasil, o museu é uma das unidades museológicas do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) e possui um vasto acervo constituído por cerca de 300 mil peças, que correspondem a 67% do patrimônio museológico brasileiro sob a guarda da atual Secretaria Especial da Cultura do Ministério do Turismo. O acervo é composto por manuscritos, iconografia, mobiliário, armaria, esculturas, indumentária, entre outros itens da coleção.

O local no qual se encontra o museu era uma ponta de terra que avançava



MHN/Divulgação

sobre as águas da baía de Guanabara, entre as praias de Piaçaba e de Santa Luzia. Nesta ponta, os portugueses ergueram em 1603 o Forte de São Tiago da Misericórdia, junto ao qual foi construída, em 1693, a Prisão do Calabouço, destinada ao aprisionamento de escravizados; a Casa do Trem (1762), depósito do "trem de artilharia" (armas e munições); o Arsenal de Guerra do Rio de Janeiro (1764); e um quartel em 1835.

Por sua localização estratégica para a defesa da cidade – durante décadas ela foi capital da colônia portuguesa e, posteriormente, do Brasil –, a ponta e as edificações nela mantidas foram áreas militares até 1903, quando o Arsenal de Guerra foi transferido para o bairro do Caju.

Na década de 1920, a Ponta do Calabouço foi aterrada e reurbanizada para acolher a Exposição Internacional do Centenário da Independência. Para integrar o evento, as edificações do antigo Arsenal de Guerra foram ampliadas e embelezadas, com uma decoração característica da arquitetura neocolonial.

Do primitivo Forte de São Tiago e da Prisão do Calabouço, é provável que restem somente as fundações. Subsistem até aos nossos dias o edifício da Casa do Trem (restaurado na década de 1990), a edificação do Arsenal de Guerra (onde se destaca o imponente Pátio da Minerva), e o Pavilhão da Exposição de 1922, atualmente ocupado pela biblioteca do museu.

# TESOUROS DO RIO

O objetivo da criação do museu em agosto de 1922 era oferecer ao país uma instituição dedicada à História do Brasil. As antigas instalações, remodeladas para abrigar o "Palácio das Grandes Indústrias" na Exposição Internacional do Centenário da Independência, passaram a constituir o recém-criado Museu Histórico Nacional que, em sua inauguração, apresentava duas galerias abertas à visitação: "Da Colônia à Monarquia" e "Da Monarquia à República". Ao longo do tempo, o museu foi sendo ampliado progressivamente e, em 1940, as galerias foram abertas ao público.

Caracterizado como um museu de história, com ênfase na História do Brasil, suas galerias abrangem desde o período pré-cabralino até a história contemporânea do país. Seus espaços expositivos abertos à visitação pública fazem parte de um conjunto arquitetônico que se distribui por uma área útil total de 14.540m², à qual se somam os 3.212m² de seus pátios internos — o Pátio Epitácio Pessoa, o Pátio da Minerva, o Pátio Santiago e o Pátio Gustavo Barroso.

No pavimento térreo, encontra-se o Pátio Epitácio Pessoa, que já teve o nome de Pátio dos Menores em referência à Companhia de Menores Artífices, instituição voltada ao acolhimento, à formação e à inserção profissional de crianças órfãs e desvalidas, que funcionou em uma das edificações do seu entorno na primeira metade do século XIX. Também já foi chamado de Pátio das Coroas devido às coroas reais portuguesas que decoravam as janelas. Atualmente é mais conhecido como "Pátio dos Canhões", em alusão ao acervo ali exposto: uma coleção de canhões e obuseiros de diversos períodos, desde os tempos coloniais até o século XX, e que possuem variadas procedências. Nessa coleção, vale destacar o "El Christiano", canhão trazido como troféu da chamada Guerra do Paraguai, e um obuseiro italiano utilizado na Primeira Guerra Mundial, presenteado ao Museu Histórico Nacional pelo governo italiano,



MHN/Divulgação

#### em 1922.

Entre as galerias que contornam o Pátio dos Canhões, encontra-se a exposição "Do móvel ao automóvel", com um grande número de carruagens do século XIX. As outras galerias costumam ser ocupadas por exposições temporárias.

O segundo pavimento apresenta o circuito de longa duração do museu, com galerias dedicadas aos primeiros povos que viveram no Brasil e aos indígenas que até hoje povoam o país, as trajetórias dos navegantes portugueses no período das grandes navegações e o processo de colonização no Brasil. Outras galerias abrangem a Independência, o período do Império e a Proclamação da República, chegando até a história contemporânea.

Além de localizar-se em uma área onde se escreve a própria história da cidade do Rio de Janeiro e do país, o museu é vizinho de outras instituições culturais presentes nas suas cercanias: o Museu da Imagem e do Som, o Instituto Cultural da Aeronáutica, o Centro Cultural do Ministério da Saúde, o Museu da Justiça-Centro Cultural do Poder Judiciário e o Museu Naval. Ou seja, o morador ou turista que vai ao Centro Histórico do Rio de Janeiro não pode deixar de visitar o Museu Histórico Nacional e conhecer suas exposições.

# $\mathsf{C}$ A L M A R I $\mathsf{O}$

#### **ALEXANDRE CHERMAN**

Astrônomo, físico, cientista de dados, escritor, servidor público e Líder Carioca. Gosta de procurar por detalhes e descobrir lugares silenciosos.

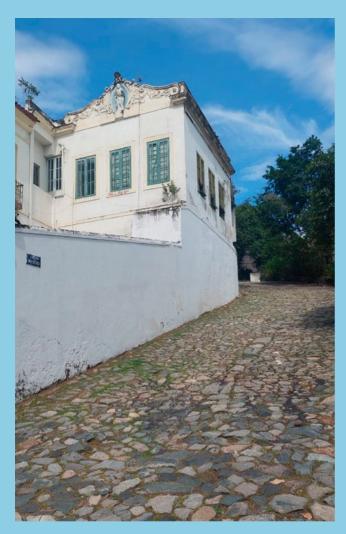
# **MISERICÓRDIA**

uando fechamos com a ideia de uma edição temática, focada no Congresso Carioca de Gestão Pública, impus-me o desafio de achar, no entorno do Museu Histórico Nacional, um cantinho digno desta coluna. Não foi difícil...

Colado ao Museu, aos fundos, está a Ladeira da Misericórdia. Foi a primeira via oficial do Rio de Janeiro, criada em 1567. Levava ao topo do Morro do Castelo e, lá em cima, ao Colégio dos Padres Jesuítas, no Largo do Castelo.

Em 1922, o Morro foi derrubado e sobrou apenas a parte inicial da ladeira, ladeando a Igreja de Nossa Senhora do Bonsucesso. O calçamento original, em pé-de-molegue, resiste ao tempo.

É um cantinho silencioso do Centro da Cidade e merece uma visita. Quando você for visitar a Ladeira, não se assuste com a quantidade de carros de polícia. Anexo à Igreja fica a 3ª Companhia do 5º Batalhão da Polícia Militar.





# LADEIRA DA MISERICÓRDIA, CENTRO



# ANDRÉ APPARIZ

Nesta edição especial da revista Cidade iNova nossa seção de dicas traz trabalhos de alguns dos palestrantes do I Congresso Carioca de Gestão Pública para você desfrutar.



#### AS CIDADES, A CIDADE: POLÍTICA E ARQUITETURA NO RIO DE JANEIRO Paula de Oliveira Camargo

Nesta obra, a autora verifica as interfaces entre projetos políticos e a formação das cidades, com foco no Rio de Janeiro durante as gestões do prefeito Cesar Maia. A consolidação do planejamento estratégico como ferramenta de gestão urbana é analisada a partir dos planos estratégicos da cidade desenvolvidos ao longo da Era Cesar Maia: Rio Sempre Rio (1995/96) e As Cidades da Cidade (2004). Por Era Cesar Maia compreende-se o período que vai de seu primeiro mandato como prefeito de 1993 a 1996, passando pela gestão de Luiz Paulo Conde, seu secretário de Urbanismo e sucessor direto, de 1997 a 2000, culminando com seus dois últimos governos, de 2001 a 2004, repetindo a dose de 2005 até 2008.



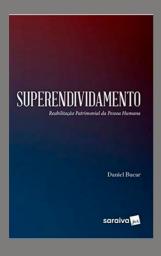
## CONCESSÃO VERA MONTEIRO

Neste livro, a autora examina os elementos que caracterizam o gênero concessão, propondo que seja estudado autonomamente, para não ser confundido com suas espécies. O ponto de partida do estudo é uma pesquisa sobre a doutrina brasileira que tratou da concessão dos anos 30 a 60 do século XX, e que esteve focado na construção de argumentos e classificações para afirmar a existência de prerrogativas públicas na relação concessória, cuja natureza contratual foi amplamente aceita para viabilizar a prestação de serviços públicos.



## LOBBY DESVENDADO: DEMOCRACIA, POLÍTICAS PÚBLICAS E CORRUP-Ção no Brasil Contemporâneo Milton Seligman e Fernando Mello

Qual é a imagem que lhe vem à cabeça quando se fala de um lobista? No cenário político nacional, caracterizado por excessiva polarização, pouco diálogo e muita desinformação, esta obra contribui para a análise e compreensão do lobby em suas diferentes perspectivas. Entender o papel das relações governamentais no contexto brasileiro atual, seus desafios, melhores práticas e sua relação com a corrupção é um dos objetivos deste livro. Para além desse mérito, adquire foco prático ao expor modelos de regulação da atividade, a serem estabelecidos em pilares éticos, legais e eficientes, cujo conteúdo atenda aos anseios de quem pretende influenciar políticas públicas em conformidade com o interesse público.



#### SUPERENDIVIDAMENTO: REABILITAÇÃO PATRIMONIAL DA PESSOA HUMANA Daniel Bucar Cervasio

A obra demonstra como o superendividamento vem sendo tratado no Brasil e, a partir do estudo de soluções internacionais para o problema, propõe uma autêntica e inovadora forma de reabilitação do insolvente.



Fotografia de capa: Congresso Carioca de Gestão Pública, Instituto Fundação João Goulart - Prefeitura do Rio

# TEM ALGUMA EXPERIÊNCIA PARA COMPARTILHAR?

Já estamos trabalhando para a próxima edição e queremos a sua ajuda para que ela fique ainda melhor.

Submeta um artigo, mande sua dica ou simplesmente dê a sua opinião!

٠.

Para ter acesso aos critérios de submissão e regras de formatação, acesse o site: www.rio.rj.gov.br/web/fjg

Outras dúvidas, envie um e-mail para: revistacidadeinova@gmail.com

