

# CIDADE INOVA

UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

PLANETÁRIO  
DO RIO

■  
REVIVER  
CULTURAL

■  
POLÍTICA DE  
CIBERSEGURANÇA

■  
CAPACITAÇÃO E  
ENGAJAMENTO NO  
SETOR PÚBLICO

FUC

NÚMERO 26 / DEZEMBRO 2025

PREFEITURA DA CIDADE  
DO RIO DE JANEIRO

PREFEITO  
**Eduardo Paes**

SECRETÁRIO MUNICIPAL  
DA CASA CIVIL  
**Leandro Matieli Gonçalves**

INSTITUTO FUNDAÇÃO  
JOÃO GOULART

PRESIDENTE  
**Rafaela Bastos**

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

#### EQUIPE EDITORIAL

EDITORES  
**Angela Meurer - IPLANRIO**  
**Bruno Rossato - FJG**  
**Luana Farnesi - SME**  
**Luciane Caleia - CET-RIO**  
**Luciano Cintra - SME**  
**Marcio Martins - SMDU**  
**Paula Camargo - SMCT**  
**Saulo Albuquerque - SME**

#### REVISORES DE PORTUGUÊS

**Luciane Caleia**  
**Luciano Cintra**  
**Saulo Albuquerque**

#### REVISÃO FINAL

**Alexandre Cherman - PLANETÁRIO**

#### COLABORADORES

**Bruna Silva**  
**Liana Carvalho**

#### PROJETO GRÁFICO

**Renata Ratto**  
**Breno Lima**

#### DIAGRAMAÇÃO

**Angela Meurer**

#### FOTO CAPA

**Prefeitura do Rio**



FUNDAÇÃO  
**João Goulart**

T [21] 2976.3703 | 2976.1012  
contato@fundacaojoaogoulart.com  
fjg.prefeitura.rio

NÚMERO 26, VOLUME 1

DEZ 2025

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 e  
links, são de exclusiva responsabilidade dos autores.

## CARTA DO EDITOR

A 26ª edição da Cidade iNova apresenta experiências, reflexões e práticas da gestão pública no Rio de Janeiro. Os textos reúnem iniciativas ligadas à liderança feminina, cultura e desenvolvimento econômico e ao uso e proteção de dados.

A Revista começa com a fala da Presidente, que, a partir das leituras dos textos de Nicolau Maquiavel, faz reflexões muito importantes sobre liderança feminina, gênero, imagem, gestão e poder. Em seguida, a seção "Fala, Fundação", mostra como a metodologia inédita Nudge Thinking e sua principal ferramenta o *Nudge Canvas* foram elaboradas e como podem ser utilizadas para impulsionar novas e eficazes soluções.

"Fala, Fundação" traz também a importância do uso da Linguagem Simples para melhorar a eficiência da comunicação e um balanço das três edições do Festival do Servidor, evidenciando o sucesso da iniciativa. Esta seção apresenta, ainda, a história do astrônomo, doutor, servidor Líder Carioca Jorge Marcelino, que trabalha como Analista de Dados e há quase três décadas serve à Cidade.

A seção Artigos conta com textos distintos, dois deles tratam de segurança: um apresenta a estratégia de criar a trilha de formação da LGPD Carioca, e o outro descreve como a PCRJ vem melhorando a segurança e a gestão dos ativos tecnológicos.

Ainda tem a história e as perspectivas futuras do Planetário do Rio e o artigo que apresenta a conexão intrínseca entre cultura e desenvolvimento econômico, a partir da experiência com o programa "Reviver Cultural", criado para revitalizar a região central com mais arte e cultura, ligando imóveis ociosos a estabelecimentos artístico-culturais.

Na seção "Bora Nessa", o Tesouros do Rio apresenta-nos a "Exposição Cartografias do Cotidiano", que convida o público a olhar a região portuária através do acervo e recriação do artista Getúlio Damado. E a seção CalmaRio leva-nos ao Parque Lage, um lugar para desacelerar, respirar, aproveitar e admirar o patrimônio público.

Por fim, o texto "Vamos?", uma coluna que reflete sobre conexão, jornada e felicidade.

Esta edição mantém o DNA da Revista Cidade iNova: somar as produções de diferentes setores da Prefeitura, difundindo iniciativas exitosas que contribuem com a melhoria da gestão pública e, conseqüentemente, a melhoria da vida do cidadão

Boa leitura!

**Equipe Cidade iNova**



# FALA, PRESIDENTA

RAFAELA BASTOS

Presidente do Instituto Fundação João Goulart, Gestora Pública, Geógrafa, especialista em Gerenciamento de Projetos, Branding e Economia Comportamental, ex-Passista e Musa Passista da Estação Primeira de Mangueira.

## Reflexões sobre Liderança Feminina e Poder

"Dê poder a um homem e verá como ele é." Agora substitua a palavra homem por mulher. Estranhou? Na verdade, não importa muito se sim ou se não. Afirmações como estas e outros questionamentos, tais como, "Os fins justificam os meios?", estão presentes nos escritos de Nicolau Maquiavel, um relevante pensador renascentista que, durante muito tempo, foi uma das principais referências sobre estratégias de poder e como conquistá-lo. Muitos autores, ainda hoje, afirmam que o papel de Maquiavel, mesmo depois de 400 anos, é nos fazer refletir sobre a política, o poder e os comportamentos.

Atualmente, existem muitos artigos que tratam da relação dos textos de Maquiavel com o gênero feminino e repercutem na produção de percepções sobre as nuances do poder. O fato é que a simples substituição das palavras significa perceber que ainda nos concebemos a partir de reflexões que estruturam modelos de pensamento sobre comportamento, poder e política, construídos sob a perspectiva do gênero masculino. Seja pela estranheza em criarmos significados para nós nesse contexto, seja pela consciência de que a produção de pensamentos surge da observação de hábitos masculinizados.

Mas por que começar falando de Maquiavel? Além de um jeito simples de se trazer à luz como aspectos culturais se reproduzem durante séculos, é um toque necessário para que entendamos que muitas subjetividades têm um porquê de se reproduzirem em nossas mentes. Não é frescura. Não é incomum ser líder e não se sentir poderosa, ser líder e agir de maneira masculinizada. Se as referências de comportamentos poderosos, em ambientes de tomada de decisão, são práticas masculinas, como podemos ser líderes femininas sem nos sabotarmos ou adoçermos? Como podemos perceber o nosso poder para causar impacto? Substituir foi apenas uma forma de elucidar sobre como permanências culturais, aspectos históricos e contextos sociais podem se manter arraigados em nossas mentes e resultar em diferenciação para a condição de nos relacionarmos a partir de julgamentos prévios.

Pensar em Liderança é pensar em poder. Poder fazer algo. Poder tomar decisões que impactem outros indivíduos. As mulheres, nos dias atuais, ainda têm como pauta a dificuldade de se posicionarem enquanto lideranças. O simples fato de precisarmos fazer esta afirmação é uma constatação para além da ideia de uma imagem sobre como gostaríamos de sermos reconhecidas na sociedade. É uma reflexão sobre o fato de que, ainda, para sermos respeitadas nos ambientes em que transitamos, é necessário que construamos formas de ponderar sobre Liderança, Gênero e Liderança Feminina. Esta evidência é de suma importância para que possamos ter uma vida com sentido e gozo pessoal e profissional.

Quando falamos de imagem, falamos também de ideia. Idealizar e imaginar. A ideia de uma liderança de sucesso feminina ainda é criada a partir da observância de seus consistentes e consecutivos êxitos e, desta percepção, se constrói e fundamenta o papel social da mulher, a sua representação e, conseqüentemente, a noção da sua existência e relevância na sociedade. A consideração que se deve ter, a fim de romper com as permanências culturais, é que aspectos do modo de vida privado compõem a percepção da mulher enquanto liderança, na vida pública. Ser boa mãe, boa amiga, boa irmã, segundo padrões sociais moralmente reconhecidos, passam a ser signos da profissional que acredita-se que somos. A importância de não ser assim é também constatada no extremo oposto, que é a negação de que uma boa profissional não pode ser também boa mãe, amiga, irmã e, tampouco, estes papéis podem ser compartilhados com homens.

# hector

## hub de educação, cultura, tecnologia e outras realidades

- Mentorias especializadas
- Espaços de discussão e criação
- Conexão com especialistas
- Parcerias estratégicas
- Repertório de conteúdos e experiências
- Parceria com a Faculdade de Educação da UFRJ

**Conheça o hector!**

@hector\_multirio



A construção da jornada da Liderança Feminina é inegociável em alguns pontos. É preciso que entendamos alguns conceitos básicos acerca das questões de gênero, mas é ainda mais importante que não resumamos os símbolos de liderança feminina aos sinais da pauta de equidade. São transversais. Têm aspectos que precisam ser diferenciados para que não seja o exercício da liderança um extenuante processo de luta pela igualdade. Deve ser suficiente ser líder e mulher, plenamente, e bastar por isso. O que não significa dizer que uma mulher não vá precisar saber os princípios de vieses, conceitos e estruturas que engessam a sua carreira. Com toda certeza precisará saber e reconhecer, mas ser líder também torna indispensável ser uma experiência única, para que, enquanto mulher, possa chamar de sua. Não deixar de vivenciar a jornada de ser líder para aprender a jornada da representação como liderança. Por isso, é inegociável não masculinizar a gestão e nem deixá-la ser resumida como uma luta contra o patriarcado. Ainda que seja, é mais que isso, porque delinea a sua realização pessoal e profissional como líder. E saiba, é uma luta de todas. Estar ciente disso abre espaço para muitas outras possibilidades que queiramos vivenciar na profissão.

Mais que um papel a cumprir, buscar realizar a sua liderança feminina é um alerta que nos atenta sobre o não afastamento dos nossos sonhos, ideais e propósitos, a fim de nos submeter ao que devemos representar.

# VEM AÍ NOVO MERCADO POPULAR DA URUGUAIANA

MAIS DE  
**10 MIL METROS QUADRADOS**  
DE REURBANIZAÇÃO, COM CALÇADAS ACESSÍVEIS,  
PAISAGISMO E ILUMINAÇÃO EFICIENTE.

- 1 pavimento e 3 mezaninos;
- Boxes organizados por fileiras;
- 2 praças de alimentação;
- Áreas de carga/descarga;
- Sede de órgãos públicos;
- Visual integrado ao centro histórico;
- Sistema moderno de prevenção a incêndios.



# SUMÁRIO

## FALA, FUNDAÇÃO

- 12 **NUDGE THINKING**  
Marcela Lima
- 16 **LINGUAGEM SIMPLES NA GESTÃO PÚBLICA**  
Bruna Silva
- 18 **EU, LÍDER**  
Jorge Marcelino dos Santos Jr.
- 20 **FESTIVAL SERVIDOR**

## BORA NESSA

- 58 **TESOUROS DO RIO**
- 60 **CALMARIO**
- 62 **#FICAADICA**

## COLUNAS

- 56 VAMOS?**  
Jana Libman

## ARTIGOS

- 26 REVIVER CULTURAL**  
Osmar Lima, Carina Quirino,  
Márcio Lopes e Marcel Grillo  
Balassiano
- 34 ESTRUTURANDO A POLÍTICA DE  
CIBERSEGURANÇA**  
Raquel Flexa, Bruno Rainho,  
Marcelo Oehrling e Antônio  
Sergio Luiz
- 40 PLANETÁRIO DO RIO**  
Alexandre Cherman, Renato  
Pellizzari e Cynthia Vallim
- 46 CAPACITAÇÃO E ENGAJAMENTO  
NO SETOR PÚBLICO**  
Ana Paula Vasconcellos,  
Hannah Luz e Silvio Maciel Jr.

# FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

## MARCELA LIMA

*Economista pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Gestora Pública na Prefeitura do Rio de Janeiro desde 2023, atuando atualmente como Assessora na NudgeRio e na Coordenadoria de Dados e Comportamento do Instituto Fundação João Goulart, da Secretaria Municipal da Casa Civil.*

## NUDGE THINKING

### UMA METODOLOGIA DESENVOLVIDA PELA NUDGERIO

Um dos maiores desafios na realização de um projeto *nudge* está em desenhar a abordagem correta. Antes de propor um “empurrãozinho” (tradução de *nudge* para o português) é preciso passar por diversas etapas que garantam a qualidade e a consistência da intervenção: formular hipóteses, controlar variáveis, assegurar a integridade dos dados e alinhar todos os elementos que sustentam o experimento.

Foi diante dessa complexidade que Rafaela Bastos, economista comportamental e *Head* da NudgeRio, desenvolveu o *Nudge Thinking* – uma metodologia criada para orientar e dar forma a todo esse processo. O método combina a criatividade e a reflexão próprias das Ciências Comportamentais com o rigor técnico necessário à execução de um projeto estruturado.

A experiência da NudgeRio, inserida em uma instituição pública municipal e atuando em uma cidade complexa como o Rio de Janeiro, reforçou a importância de desenvolver ferramentas próprias. O *Nudge Thinking* nasceu dessa vivência e da necessidade de transformar boas ideias em ações concretas. No dia a dia dos projetos, ficou evidente que essa transição não acontece de forma espontânea. As diferenças entre as perspectivas de consultores e gestores públicos mostram que adaptar ideias à realidade exige método, planejamento e tempo. Sair do campo das ideias e colocar algo em prática continua sendo um dos maiores desafios da inovação pública, um processo que envolve metas, prazos, recursos e, acima de tudo, colaboração.

### O QUE RESOLVEMOS CHAMAR DE NUDGE THINKING?

Inspirada no conceito de *Design Thinking*, a NudgeRio percebeu que precisava adotar uma abordagem centrada nas pessoas e voltada para a inovação. O *Design Thinking* favorece o diálogo entre cientistas comportamentais e os parceiros dos projetos, aproximando o conhecimento científico da realidade de quem vive os desafios do dia a dia.

Mas só o *Design Thinking* não era suficiente. As iniciativas *nudge* exigem que as decisões sejam sempre baseadas em dados e evidências, e isso pedia um complemento: o *Data Thinking*, a capa-



cidade de compreender, analisar e usar dados de forma crítica e inteligente em cada etapa do processo.

Ao reunir essas três dimensões: *Nudge*, *Design Thinking* e *Data Thinking* e aplicá-las dentro do Ciclo de Políticas Públicas, a NudgeRio criou uma metodologia inédita: o *Nudge Thinking*.

O *Nudge Thinking* é uma forma colaborativa e prática de desenvolver projetos de impacto, especialmente no setor público. Ele combina criatividade e empatia com rigor científico e análise de dados, ajudando equipes a transformar boas ideias em soluções reais.

Mas afinal, como essas abordagens se conectam?

## FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

*Design Thinking* coloca as pessoas no centro. Busca entender necessidades reais, cocriar soluções e testar rapidamente. Seu lema é claro: falhe rápido, aprenda mais rápido.

*Data Thinking* dá protagonismo aos dados. Ajuda a fazer as perguntas certas, conectar informações e agir com base em evidências, essencial para decisões mais inteligentes.

*Nudge Thinking* une o melhor dos dois mundos. Usa dados e ciência comportamental para desenhar intervenções (os famosos *nudges*) que tornam mais fácil fazer boas escolhas, seja em políticas públicas, saúde, consumo ou gestão.

Dentro da metodologia *Nudge Thinking*, o *Nudge Canvas* é sua principal ferramenta. Ele organiza todas as etapas e reflexões necessárias para desenvolver um projeto *nudge*, tomando como base o Ciclo de Políticas Públicas, o que garante que cada intervenção tenha foco em gerar valor público e impacto real.

Assim como outros modelos de *canvas*, ele oferece uma forma visual e prática de planejar ideias, estratégias e processos. No caso do *Nudge Canvas*, o objetivo é transformar boas in-

tenções em projetos concretos, claros e sustentados por evidências.

A ferramenta é estruturada em quatro fases que seguem o percurso natural de uma política pública. Primeiro vem a INTEGRAÇÃO, momento de reunir ideias, dados, experiências e intuições para construir a base do projeto. Em seguida, a fase de EXPLORAÇÃO permite identificar o problema público e definir as hipóteses e princípios comportamentais que orientarão as soluções. Na etapa de MODELO EXPERIMENTAL, o experimento é desenhado, com definição das variáveis e dos grupos de controle e trata-

Cliente Projeto: \_\_\_\_\_

Equipe: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

Versão: \_\_\_\_\_

INÍCIO	<b>1. IDEIA</b>	<b>2. PARTES INTERESSADAS</b>	<b>3. OBSERVAÇÕES</b>	<b>4. FONTES DE DADOS</b>
	Descreva a ideia definida para utilizar a metodologia Nudge.	▶ Descreva as pessoas ou órgãos que você avalia a participação ativa ou que possuem interesses negativos ou positivos no projeto. ▶ Beneficiários, Cliente, Gerente do Projeto.	▶ Informe aspectos importantes que surgiram durante a reflexão sobre a ideia escolhida. ▶ Se você já tiver participado de uma reunião inicial redija os principais pontos discutidos.	▶ Indique quais as fontes de dados que serão utilizadas. ▶ Indique as instituições que podem ter dados específicos que qualifiquem a abordagem da sua ideia. ▶ Indique as instituições que apresentam dados estratégicos e governança: indicadores. ▶ Indique Referências Teóricas.
<b>6. PERGUNTAS EXPERIMENTAIS</b>	<b>8. INFORMAÇÕES DA BASE DE DADOS</b>	<b>5. PROBLEMA PÚBLICO</b>		<b>9. PRINCÍPIOS COMPORTAMENTAIS</b>
▶ Quais são as grandes questões sobre a ideia que é apresentada. ▶ Considere aspectos contextuais e aspectos associados ao comportamento indicado na ideia do projeto.	▶ Descreva categorias de informações qualitativas e quantitativas dos campos da base de dados primários e secundários que identificou nas Fontes de Dados indicados no item 4. ▶ Destaque dados que podem identificar padrões comportamentais, ao avaliar a base de dados.	Descreva o problema que pretende abordar e requer uma solução com a metodologia Nudge. Defina bem a questão.		▶ Vieses e Heurística que podem atuar no contexto de tomada de decisão. ▶ Descreva quais princípios deverá avaliar nesta pesquisa.
<b>7. PRESSUPOSTO</b>				<b>10. OBJETIVOS DO PROJETO</b>
Descreva os pensamentos ou fatos que induziram às grandes questões em torno do comportamento citadas no item 6, de modo a qualificá-las ou justificá-las.				▶ Apresente com clareza os objetivos do estudo: principal e secundários. ▶ Use como base de linha de pensamento para proposição a metodologia SMART – Específico, mensurável, relevante, alcançável e executável em tempo possível e estratégico.
<b>12. REPLICAÇÃO DA IDEIA</b>	<b>13. CONTEXTO OPERACIONAL</b>	<b>14. HIPÓTESE (uma frase)</b>	<b>15. TIPO DE INTERVENÇÃO</b>	<b>11. CONTEXTO</b>
A solução proposta para o problema que se quer resolver é replicável? Justifique o porquê. Você pode se basear em determinados estratos ou comportamentos observáveis no mundo real.	▶ Informe se a instituição cliente do projeto tem como operacionalizar os processos do experimento. ▶ Informe desafios e limitações encontradas na abordagem inicial do desenho do experimento. ▶ Informe se a instituição cliente do projeto tem capacidade de manter a integridade dos dados tratados do experimento. ▶ Premissas, riscos, restrições.	Defina a hipótese do experimento - considere uma afirmação sujeita à negação que pode ser medida na intervenção.	Descreva os tipos de intervenção que deseja testar.	▶ Mapeie os incentivos relacionados ao público beneficiário. ▶ Você pode fazer uma rota até o benefício. Verifique os defaults e saliências. Indique os interesses do usuário.
<b>16. MÉTODO</b>	<b>17. AMOSTRA SELECIONADA</b>	<b>18. INTERVENÇÃO</b>	<b>19. RESULTADO</b>	<b>LEGENDA</b>
▶ Indicação do formato de análise da intervenção escolhida. ▶ Informe a Variável Independente – é fator determinante como condição ou causa para determinado resultado, consequência. ▶ Informe a Variável Dependente – é o fator que tende a aparecer em função da condição indicada na variável independente.	▶ Descreva o sujeito experimental. ▶ Descreva o planejamento amostral (dados e seleção da amostra). ▶ Descreva os grupos de tratamento e controle.	▶ Informe um resumo da intervenção. ▶ Informe quem é o sujeito experimental, equipe responsável, planejamento amostral e a intervenção escolhida. ▶ Indique o mecanismo causal específico que dirige o resultado e escolher uma variável que vai fazer diferença no resultado. ▶ Informe o cronograma das ações da intervenção escolhida.	▶ Descreva os resultados da intervenção separando por grupo de tratamento e controle. ▶ Informe sobre a efetividade da intervenção. ▶ Informe as medidas de resultado.	→ <b>INTEGRAÇÃO (IN):</b> integrando informações relevantes → <b>EXPLORAÇÃO (E):</b> avaliando o problema → <b>MODELO EXPERIMENTAL (M)</b> → <b>INTERVENÇÃO (I)</b>



DESENVOLVIDO POR: Rafaela Bastos – HEAD NudgeRio / Nudge Rio – Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro /Nudge Canvas – Modelo Integrativo – Template para experimentos com Metodologia Nudge / Metodologia Nudge Thinking

METODOLOGIA EXPERIMENTAL – Informe qual o tipo de metodologia:  
 Campo  Natural  Laboratório

mento. Por fim, chega a **INTERVENÇÃO**, quando o projeto é colocado em prática, com cronograma, responsabilidades e análise dos resultados.

Com essa estrutura, o *Nudge Canvas* torna o processo mais claro, colaborativo e fácil de reproduzir. Ele ajuda a registrar decisões, acompanhar o andamento das ações e aproximar profissionais de diferentes áreas: cientistas comportamentais, analistas de dados e gestores públicos, para que todos trabalhem de forma alinhada, colaborativa e integrada.

A *Nudge Thinking* une teoria e prática para impulsionar soluções inovadoras, eficazes e centradas no cidadão. Para além de uma metodologia, ele representa uma cultura de aprendizado contínuo e aprimoramento das políticas públicas, fortalecendo a capacidade dos governos em enfrentar desafios sociais de forma colaborativa e baseada em evidências.

É possível se aprofundar mais sobre a metodologia acessando o relatório completo do *Nudge Thinking*, disponível no Repertório.Rio (<https://repertorio.rio/projetos/nudge-thinking/>).

# FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

## BRUNA SILVA

*Assessora de Comunicação Estratégica no Instituto Fundação João Goulart. Formada em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo pela UERJ. Técnica em Turismo e Hospedagem pelo CTUR/UFRRJ.*

## A IMPORTÂNCIA DA LINGUAGEM SIMPLES NA GESTÃO PÚBLICA

A comunicação pública tem um papel fundamental em garantir o acesso amplo à informação, fomentar o diálogo e incentivar a participação cidadã. Quando falamos deste tipo de comunicação, estamos falando de uma forma de garantir que as pessoas não apenas recebam, mas também entendam e se apropriem de informações que realmente fazem diferença na vida delas. E é aí que a Linguagem Simples entra em cena.

A ideia é simples: se a mensagem é para todas as pessoas, ela precisa ser compreendida por todos. Uma apresentação mais direta, um formulário com instruções claras, um site fácil de navegar... pequenos ajustes na forma de comunicar podem gerar grandes mudanças no acesso aos serviços públicos.

É importante lembrar que Linguagem Simples não é reduzir conteúdo! É ampliar a compreensão, substituir o excesso de siglas e de termos técnicos por clareza e objetividade, é tornar as leis, políticas, programas, mais acessíveis para quem realmente importa: a população que vai usar e se beneficiar dessas entregas.

E isso vale para tudo!

Da campanha de saúde às políticas de educação, do atendimento presencial às plataformas digitais, das comunicações internas às mensagens nas redes sociais, dos formulários e manuais aos portais de transparência e campanhas de conscientização. Quando o entendimento é fácil, o cidadão encontra o serviço certo, participa, dá retorno, cobra melhorias. E esse ciclo fortalece a gestão pública como um todo.

Agora que já entendemos a importância da Linguagem Simples, vamos pensar em como colocá-la em prática no nosso dia a dia?

O primeiro passo é olhar para o público: quem vai receber essa mensagem? Entender o perfil das pessoas ajuda a escolher as palavras certas e o formato ideal. Depois, vem a revisão, ler o texto com o olhar de quem está do outro lado, cortando o que está sobrando e deixando apenas o que realmente importa. Frases curtas, palavras conhecidas e exemplos práticos ajudam muito.

Também vale testar. Mostrar o conteúdo para alguém que não conhece o tema e perguntar se entendeu. Essa é uma das maneiras mais simples de avaliar a clareza da comunicação. Além disso, evitar siglas, jargões e termos técnicos sempre que possível e, quando forem indispensáveis, explicar o que significam.

Adotar uma linguagem simples é reconhecer que não há comunicação efetiva se alguém fica para trás. O que queremos, no fim das contas, é que cada pessoa possa exercer seus direitos com autonomia, entendendo como participar, onde buscar ajuda e qual caminho seguir. Porque a democracia se fortalece quando todo mundo se sente parte dela.

EU, LÍDER

# RESILIÊNCIA E PROPÓSITO: O SENTIDO DE SERVIR À CIDADE MARAVILHOSA

DA SUPERAÇÃO DOS DESAFIOS À BUSCA  
CONSTANTE POR RESULTADOS COLETIVOS  
EFICIENTES

## JORGE MARCELINO DOS SANTOS JÚNIOR

Astrônomo, especialista em ensino e doutor em Astronomia, com ênfase em Astrofísica Extragaláctica. Possui experiência em ensino e divulgação científica, além de atuação em análise de dados. Atualmente está no cargo de Assistente I na Coordenadoria Técnica de Controle de Recursos das Organizações Sociais, da Controladoria Geral do Município – uma frente pioneira na gestão pública nacional.



Sou paulista do interior e cheguei ao Rio de Janeiro no início dos anos 1990 para realizar um sonho: estudar Astronomia na UFRJ. Ao entrar pela primeira vez na cúpula do Planetário do Rio, compreendi que o fascínio pelo cosmos podia se transformar em um compromisso com o conhecimento público. Essa percepção marcou minha trajetória: ensinar e divulgar ciência não apenas como profissão, mas como forma de devolver à sociedade as oportunidades que recebi.

Desde que assumi o cargo de astrônomo, em 1997, busquei aproximar a Astronomia do cotidiano de milhares de estudantes, acreditando que o conhecimento científico é uma ferramenta de transformação social. Como filho de professores e ex-aluno da rede pública, vivi de perto as limitações e a força do ensino público — e sempre procurei transformar essa vivência em motivação para atuar com empatia e respeito. Ainda assim, reconheço que o idealismo inicial nem sempre resiste à realidade complexa do serviço público. Aprendi, com o tempo, que resiliência não é apenas perseverar, mas também adaptar-se sem perder o propósito.

Em 2023, ao ingressar no Programa Líderes Cariocas (PLC), percebi que era hora de ampliar meu olhar. Até então, minha atuação era essencialmente técnica, embora com passagens por

funções de gestão no Planetário. O PLC me colocou diante de um desafio novo: compreender o funcionamento sistêmico da Prefeitura, suas políticas, suas tensões e seus limites. Essa vivência foi decisiva para minha transição o Instituto Fundação João Goulart, onde passei a atuar como Analista de Dados na Coordenadoria de Dados e Comportamento. Ali, pude unir raciocínio analítico e visão estratégica, contribuindo para decisões baseadas em evidências e, ao mesmo tempo, revisitando minha própria noção de impacto público.

Mais do que uma formação em liderança, o PLC foi um ponto de inflexão. Mostrou-me o quanto o serviço público exige escuta, paciência institucional e capacidade de construir pontes. Com ele, aprendi que liderar não é apenas propor, mas sustentar coletivamente as soluções possíveis.

Hoje, após quase três décadas no serviço público, percebo que minha trajetória não é sobre a Astronomia em si, mas sobre a busca por sentido. Servir à Cidade é, em certa medida, uma forma de continuar olhando para o Universo — mas com os pés firmados no chão da realidade carioca. Paulista de nascimento, aprendi a amar o Rio de Janeiro e me considero, de fato, um cidadão carioca: comprometido, crítico e determinado a contribuir para um serviço público mais humano, técnico e transformador.

# FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

## RAFAEL COSTA

*Coordenador de Capacitação e Desenvolvimento do Instituto Fundação João Goulart, da Secretaria Municipal da Casa Civil. Engenheiro. Professor. Servidor público desde 2005, atua na formulação e execução de políticas de desenvolvimento de gestores e lideranças municipais.*

## STEPHANY CARVALHO LA TORRE

*Assessora da Coordenadoria de Capacitação e Desenvolvimento do Instituto Fundação João Goulart, da Secretaria Municipal da Casa Civil. Psicóloga. Atua no apoio à formulação e execução de políticas voltadas ao desenvolvimento de gestores e lideranças municipais.*

# FESTIVAL SERVIDOR: CRESCIMENTO, CONEXÕES E VALORIZAÇÃO

O Festival Servidor, em sua edição de 2025, já se firmou como um marco do Instituto Fundação João Goulart (FJG). Criado em 2023, no mês de outubro, quando se celebra o Dia do Servidor Público, o evento nasceu com o objetivo de valorizar o funcionalismo e oferecer oportunidades de formação que extrapolam o escopo tradicional da Fundação, normalmente voltado para gesto-

res públicos comissionados e para os participantes do Programa Líderes Cariocas. Ao longo de três anos, o Festival se transformou em um espaço singular, no qual se encontram diferentes perfis do serviço público e também estudantes e servidores de outros entes federativos, reforçando seu caráter plural e democrático.



Desde a primeira edição, o perfil do público manteve-se constante, com gestores, Líderes Cariocas, servidores internos, servidores externos e estudantes compondo o grupo de participantes. No entanto, o que se destaca é a capacidade de escalabilidade do evento, isto é, sua evolução em alcance e impacto. Os números finais de inscrições revelam uma trajetória consistente de crescimento: em 2023 foram 1.967 inscrições; em 2024 esse número subiu para 2.099; e em 2025 alcançou 4.050 inscritos. Esse aumento, representado no gráfico de linha que acompanha este texto, ilustra como o Festival não apenas se manteve relevante, mas ampliou significativamente sua presença no calendário de capacitações da Prefeitura do Rio de Janeiro.

O crescimento ao longo dos anos foi proporcional em todas as categorias de público. Essa constatação é funda-

mental para entender a sustentabilidade do Festival: a expansão não ocorreu de forma concentrada em um único grupo, mas distribuiu-se de modo equilibrado entre gestores, líderes, servidores internos e externos e estudantes. O gráfico de barras que apresenta a divisão proporcional dos inscritos em 2025 mostra claramente esse equilíbrio. Cada segmento manteve sua representatividade relativa, o que significa que a ampliação de inscrições não distorceu o perfil do Festival, mas sim reforçou sua vocação como espaço de inclusão e integração.

O recorte de 2025 ajuda a compreender melhor essa dinâmica. Dos 4.050 inscritos, 1.767 vieram do núcleo estratégico da Fundação, formado por gestores e Líderes Cariocas, o que corresponde a 43,6% do total. Já os outros 56,4% foram compostos por servidores internos sem cargos comissionados,

## FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

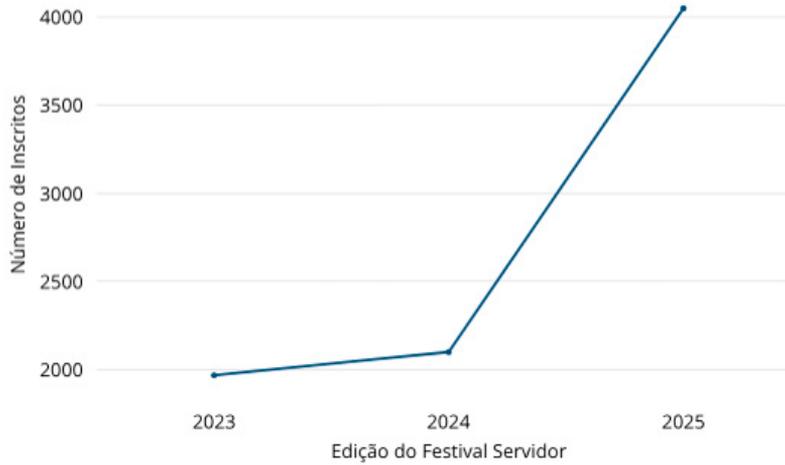


servidores externos e estudantes. Esse dado confirma que o Festival se tornou um ambiente no qual o escopo institucional do FJG permanece preservado, mas ao mesmo tempo amplia o alcance para públicos que, em condições normais, não estariam contemplados. Em especial, chama atenção a participação dos servidores internos não ocupantes de cargos comissionados, que somaram 1.179 inscrições e representaram 29,1% do total. Isso revela uma demanda latente desse segmento por oportunidades de formação.

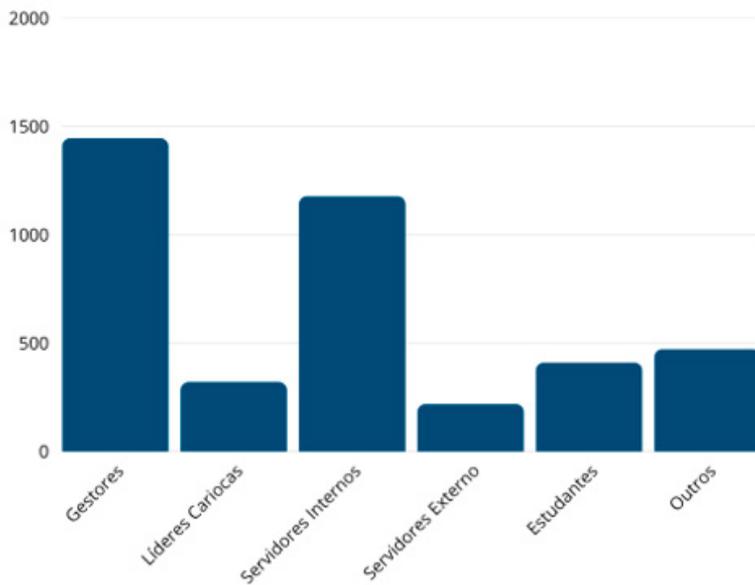
Além dos números, o Festival tem se destacado como um espaço de encontro, troca de experiências e fortale-

cimento de redes de colaboração. Ao reunir públicos distintos em um mesmo ambiente, cria condições para que gestores estratégicos interajam com servidores em início de carreira, que estudantes conheçam mais de perto a dinâmica da administração pública e que servidores externos possam compartilhar práticas de outras realidades. Esse aspecto relacional, que extrapola o conteúdo formal das capacitações, é talvez um dos maiores legados do evento. A cada edição, consolidam-se não apenas conhecimentos, mas também vínculos profissionais e pessoais que podem gerar cooperação futura e fortalecimento das políticas públicas.

Nível de Inscrição - Festival Servidor (2023 - 2025)



Divisão de Inscrições por Público - Festival Servidor 2025



## FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

O balanço das três edições mostra que o Festival Servidor não é apenas uma celebração em torno de uma data simbólica. Ele se transformou em uma plataforma de integração institucional e em um instrumento de valorização do funcionalismo público. A preservação da centralidade no desenvolvimento de lideranças, aliada à abertura para públicos diversos, explica o sucesso do evento e garante sua legitimidade. Em

pouco tempo, tornou-se não só um espaço de aprendizado, mas também um catalisador de conexões, um laboratório de inovação em gestão pública e um ponto de convergência para aqueles que acreditam no poder da colaboração.

Festival Servidor: <https://fjg.prefeitura.rio/festival-servidor-capacitacoes/>



# QUANDO O JOGO VIRA DÍVIDA, O PROCON CARIOCA PODE TE AJUDAR.

O Procon Carioca oferece atendimento especial a vítimas do vício em jogos de aposta online. Negociação de dívidas, orientação jurídica, apoio psicológico e educação financeira. Tudo de forma humanizada, gratuita e sigilosa.

Rua Aristides Lobo, 71 – Rio Comprido

 @proconcariocaoficial

ARTIGO

# REVIVER CULTURAL

TRANSFORMANDO O CENTRO DO  
RIO COM MAIS ARTE E CULTURA!

**OSMAR LIMA**

*Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico (SMDE)*

**CARINA QUIRINO**

*Subsecretária de Regulação e Ambiente de Negócios da SMDE*

**MÁRCIO LOPES**

*Chefe de Gabinete da SMDE*

**MARCEL GRILLO BALASSIANO**

*Subsecretário Municipal de Desenvolvimento Econômico e Inovação da SMDE*

**C**ultura e desenvolvimento econômico são temas intrinsecamente conectados devido à sua relação de interdependência. De fato, o crescimento do setor cultural de uma cidade, estado ou país exerce impacto sobre seu crescimento econômico geral. E, por outro lado, é bem documentado que uma das consequências do enriquecimento e do acesso à educação de um povo é o aumento da demanda por bens e serviços culturais.

## ARTIGO

Segundo Bille & Schulze (2006)<sup>1</sup>, a cultura e as artes podem gerar desenvolvimento urbano e regional através de efeitos tanto de curto prazo quanto de longo prazo. No curto prazo, esse impacto se dá basicamente pelos gastos realizados pelos consumidores em bens e serviços culturais, assim como pelo potencial de atração de visitantes e turistas de outras regiões.

Já no longo prazo, os autores argumentam que existem dois efeitos principais. O primeiro diz respeito ao fato de que uma atmosfera cultural florescente pode atrair pessoas e firmas para regiões específicas (bairros ou cidades, por exemplo), podendo gerar externalidades positivas de rede, na medida em que tais áreas podem acabar concentrando mão de obra qualificada e oferta de trabalho. O segundo efeito é referente ao impacto que as artes e a cultura exercem sobre a criatividade e o potencial inovativo do povo de uma região, o que pode resultar em progresso técnico e tecnológico para setores produtivos da economia.

Uma das nossas principais inspirações internacionais foi o bairro Soho, localizado em Manhattan, Nova York, conhecido por reunir um elevado número de artistas que residem em *lofts* do bairro e dão corpo à intensa vida cultural e social do bairro. Com suas tradicionais ruas de paralelepípedo, a região de Soho é frequentemente associada a uma efervescente vida cultural, dada a grande quantidade de galerias de arte e, também, às intervenções artísticas urbanas presentes em suas ruas, como grafites, painéis, pinturas e obras de arte expostas a céu aberto.

Apesar de hoje ser muito associado a uma das regiões mais pulsantes de Manhattan, o Soho é um clássico e vitorioso exemplo de regeneração urbana. No início do século XX, a área ao sul da Rua Houston era conhecida pelo grande número de fábricas presentes na região, bem como por seus cotidianos incêndios. Foi a partir do fim dos anos 1950 e início dos

<sup>1</sup> Bille, T. & Schulze, G. (2006). "Culture in Urban and Regional Development". In Handbook of the Economics of Art and Culture. Volume 1. Edited by Victor Ginsburgh & David Throsby. Pages 1051-1099. North Holland.

anos 1960 que, embora ainda aos poucos, artistas começaram a se mudar para os *lofts* do bairro, adaptando-os para servirem como, além de residências, pequenas galerias para expor suas obras. Surgiu, então, um grupo chamado *Soho Artists Association*, formado para ajudar a legalizar a habitação de *lofts* nos antigos edifícios industriais.

Já no início dos anos 1980, havia mais de cem galerias no Soho, o que ajudou a impulsionar a abertura de cadeias internacionais de lojas, restaurantes, bistrôs e boutiques de moda no local.

Sancionado em 2021, o programa Reviver Centro garante incentivos fiscais e edíficos, além de permissões de novos usos, para fomentar a construção de moradias e o *retrofit* de prédios comerciais ociosos, convertendo-os em edifícios de uso residencial ou misto. Em 2023, o programa passou por uma atualização e ganhou novas regras para incentivar ainda mais a atividade imobiliária na região central da cidade. Foi então que nasceu o "Reviver Cultural", uma iniciativa da Prefeitura do Rio, por meio da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SMDE), em parceria com a Companhia Carioca de Parcerias e Investimentos (CCPar), para revitalizar o Centro com ainda mais arte e cultura. O programa conecta imóveis ociosos com estabelecimentos artístico-culturais, apoia financeiramente a reforma de edificações icônicas no Centro e incentiva projetos culturais. A requalificação do Centro do Rio é fundamental para a nossa cidade como um todo.

No programa de incentivo do projeto "Reviver Cultural", há uma ajuda mensal aos locatários, paga pelo município, no valor de R\$ 75 por metro quadrado alugado, além de um auxílio único, de R\$ 1 mil por metro quadrado, com limite de 192 metros quadrados. Os repasses, mensal (por um período entre 30 e 48 meses) e para a reforma (parcela única), podem chegar a R\$ 14,4 mil e R\$ 192 mil, respectivamente, dependendo da metragem. Vale frisar que o subsídio não é destinado aos proprietários dos imóveis, e sim aos locatários responsáveis por implementar a programação cultural.

## ARTIGO

Nesse sentido, o projeto "Reviver Cultural" visa: incentivar projetos artístico-culturais; fortalecer o turismo; preservar o patrimônio histórico; gerar empregos e renda; e criar espaços de convívio.

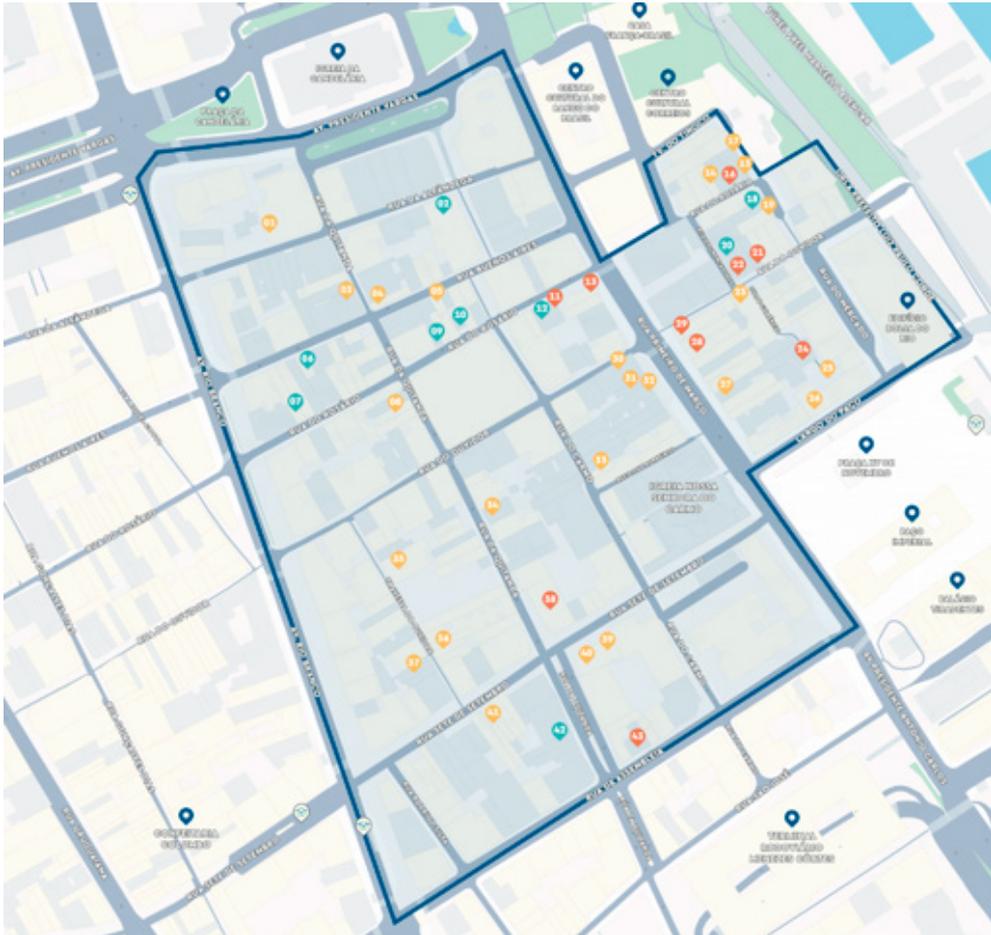
Os projetos artístico-culturais (43 contratos assinados, com 37 já em operação) são de diversos tipos de atividades econômicas ligadas à arte e à cultura, tais como: galerias, livrarias, estúdios e teatros, e setores artísticos como o Carnaval, que está presente em diversos estabelecimentos.

A Tabela 1 (nas páginas 32 e 33) mostra os 43 estabelecimentos do Reviver Cultural, e o Mapa 1 a seguir mostra onde estão geograficamente localizados.

A contrapartida dos projetos que estão no programa são: exercer atividade comercial, artística ou cultural listada; disponibilidade de exercício por no mínimo 30 meses; possuir horário de funcionamento estendido; e contemplar horário noturno.

Os gastos realizados pelos consumidores em bens e serviços culturais, assim como o potencial de atração de visitantes e turistas para o Centro, geram empregos e renda para os cariocas.

Com 43 projetos, considerando que cada uma das lojas tem, em média, pelo menos, 9 funcionários, a estimativa é de uma geração de 387 novos empregos com esse projeto. Dado que, segundo a Pnad Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua) do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), cada família tem, em média, 2,6 pessoas, são potencialmente mais de mil pessoas impactadas diretamente com essa medida. Ao se considerar o rendimento médio de trabalhadores das empresas de atividades culturais no Centro do Rio, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), a massa salarial (soma dos salários) tem o potencial de ser de R\$ 13,5 milhões por ano e R\$ 54,2 milhões em 4 anos. A expectativa da movimentação econômica é de R\$ 32,3 milhões por ano. Em 4 anos, seriam R\$ 129,2 milhões.



Mapa 1:  
Estabelecimentos  
do Reviver Cultural  
Fonte: SMDE.

Nesse sentido, o Reviver Cultural é mais uma etapa do projeto bem-sucedido Reviver Centro. Desde quando a Prefeitura começou a história do Porto Maravilha e a derrubada da Perimetral, a saída para o problema do Rio era voltar para o Centro, uma área que já tem infraestrutura, hospital, escola. Com a pandemia, o Centro ficou mais esvaziado ainda. E, com esse projeto, com manifestações culturais, artísticas, literatura, galerias de arte, com objetivo de fazer um lugar renascer, com incentivo financeiro da Administração Pública Municipal. Com isso, em pouco tempo, a partir desse projeto, o Centro será resgatado, revitalizado e ressuscitado por aquilo que o Rio tem de mais incrível que são suas manifestações culturais.

## ARTIGO

Tabela 1: Estabelecimentos do Reviver Cultural. Fonte: SMDE.

<b>Nº</b>	<b>Nome do Espaço</b>	<b>Endereço</b>
1	<b>Espaço Mistura Gente</b>	R. da Alfândega, 50
2	<b>Ginga Tropical</b>	R. da Alfândega, 19
3	<b>Amaráthi</b>	R. da Quitanda, 109
4	<b>Emex Dance Studio</b>	R. Buenos Aires, 30
5	<b>Casa Amo Cordel</b>	R. Buenos Aires, 27
6	<b>Rio Café Comedy Club</b>	R. Buenos Aires, 53
7	<b>Projeto Diversidade</b>	R. do Rosário, 114
8	<b>Instituto Vida em Equilíbrio</b>	R. da Quitanda, 87
9	<b>Projeto Redoma</b>	R. do Rosário, 82
10	<b>Livraria Autografia</b>	R. do Rosário, 78
11	<b>Arrecife Galeria</b>	R. do Rosário, 61 Lj A
12	<b>Casa Nah Linha</b>	R. do Rosário, 61, Lj B
13	<b>Museu do Graffiti</b>	R. Primeiro de Março, 39
14	<b>Casa Tucum</b>	R. do Rosário, 30
15	<b>Casa de Cultura Volta do Mundo e Conexões</b>	R. do Rosário, 24
16	<b>Galeria Refresco</b>	R. do Rosário, 26/28
17	<b>Abapirá</b>	R. do Mercado, 45
18	<b>Casa Carnaval</b>	R. do Mercado, 37
19	<b>Sede Junta Local</b>	R. do Mercado, 35
20	<b>Escola da Diversão</b>	R. dos Mercadores, 8, Lj A
21	<b>Museu do Café</b>	R. do Ouvidor, 28
22	<b>Casa Proeza</b>	R. do Ouvidor, 26

<b>Nº</b>	<b>Nome do Espaço</b>	<b>Endereço</b>
23	Queerioca	Tr. do Comércio, 16
24	Centro Carioca de Fotografia	Tr. do Comércio, 11
25	Diário do Rio de Cultura	Tr. do Comércio, 2 a 6
26	Instituto Eventos Ambientais – IEVA	Pr. XV de Novembro, 34
27	Companhia Espaço Descalços	Rua Primeiro de Março, 12
28	Museu da Caricatura Brasileira	Rua Primeiro de Março, 22
29	Instituto Brasileiro de Legados, Heranças e Acervos Culturais	Rua Primeiro de Março, 26
30	Companhia Urbana de Dança	Rua Primeiro de Março, 23
31	Stigmata	Rua Primeiro de Março, 21 Lj A
32	Espaço Orbe	Rua Primeiro de Março, 19
33	Calma Centro	Rua do Carmo, 58
34	Escola do Absurdo	Rua da Quitanda, 68, Lj B
35	Casa do Pandeiro	Travessa do Ouvidor, 36
36	Yokoso (Nau)	Travessa do Ouvidor, 10
37	Academia Brasileira de Artes Carnavalescas	Travessa do Ouvidor, 9
38	Coopa Roca	Rua da Quitanda, 50
39	Cará	Rua Sete de Setembro, 43 Lj A
40	Ocupação Iboru	Rua Sete de Setembro, 43 Lj B
41	Teatro do Mar	Rua Sete de Setembro, 63
42	Espaço Quitanda 23	Rua da Quitanda, 23
43	Metagallery DAO	Rua da Assembleia, 40

ARTIGO

# ESTRUTURANDO A POLÍTICA DE CIBERSEGURANÇA

## DA PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

### **RAQUEL GONÇALVES COIMBRA FLEXA**

*Subsecretária de Transformação Digital e Cidade Inteligente, na Secretaria Municipal da Casa Civil do Rio de Janeiro, Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas e docente no curso de Engenharia de Produção do CEFET-RJ.*

### **BRUNO RAINHO MENDONÇA**

*Coordenador Técnico de Transformação Digital, na Subsecretaria de Transformação Digital e Cidade Inteligente, da Secretaria Municipal da Casa Civil do Rio de Janeiro, Astrônomo graduado pela UFRJ e Pós-graduado em Ensino de Astronomia.*

### **MARCELO SIMÕES OEHLING**

*Gerente de Governança Digital, na Coordenação de Transformação Digital, na Subsecretaria de Transformação Digital e Cidade Inteligente, da Secretaria Municipal da Casa Civil do Rio de Janeiro. Engenheiro Mecânico graduado pela PUC-Rio e Pós-graduado em Gestão de Tecnologia da Informação pelo Instituto Infnet.*

### **ANTÔNIO SERGIO DE OLIVEIRA LUIZ**

*Coordenador Técnico de Segurança do Escritório de Riscos, Conformidade e Segurança da IplanRio, graduado em Matemática (modalidade Informática) pela UERJ.*

**A** segurança da informação transcendeu a esfera do "se" para se consolidar como uma questão de "quando" um ataque cibernético acontecerá. Na era da transformação digital, a informação é o insumo vital da Administração Pública e das empresas em geral. Este artigo detalha a jornada da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ) após o incidente de segurança cibernética ocorrido em agosto de 2022, apresentando as medidas estratégicas e normativas que visam construir uma sólida resiliência – a capacidade de antecipar, suportar e recuperar-se de incidentes cibernéticos.

### **O DESPERTAR PÓS-ATAQUE: O INCIDENTE DE RANSOMWARE DE 2022**

Em 15 de agosto de 2022, a PCRJ foi alvo de um ataque cibernético do tipo *ransomware*. Este tipo de ataque se vale de um código malicioso que criptografa um conjunto de arquivos da vítima, tornando-os ilegíveis e, por conseguinte, gerando a indisponibilidade de acesso. Para que esse acesso possa ser retomado, os responsáveis pelo ataque exigem um resgate em troca da chave que permitirá que os arquivos sejam descryptografados, retornando ao seu estado original. O evento serviu como um catalisador para a mudança no panorama da gestão de riscos de segurança cibernética do município.

Na época, a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Prefeitura apresentava algumas vulnerabilidades. A primeira linha de defesa, o *firewall*, estava sobrecarregada, e o parque de computadores nos órgãos e entidades municipais estava majoritariamente obsoleto. Além disso, a cultura de segurança da informação no corpo funcional era incipiente, e os acessos remotos precisavam de um controle muito maior.

O ataque explorou uma vulnerabilidade do sistema operacional *Windows*, atingindo servidores computacionais e estações de trabalho. É crucial destacar que, apesar da gravidade do incidente, não houve extração ou vazamento de dados da PCRJ, apenas o impacto na indisponibilidade de sistemas e serviços.

### **AÇÕES ESTRATÉGICAS: A JORNADA PELA RESILIÊNCIA E GOVERNANÇA**

A partir das lições aprendidas com o incidente, a Prefeitura iniciou, em 2022, uma série de ações coordenadas para construir uma defesa robusta e contínua, elevando a segurança cibernética à categoria de meta estratégica.

As primeiras ações buscaram a mitigação rápida dos riscos

a partir do aprimoramento das tecnologias de segurança de redes, de servidores computacionais e de estações de trabalho, assim como a otimização das soluções de *backup* e de recuperação de dados.

Em seguida, nos anos de 2023 e 2024, o foco se expandiu para a Governança e Gestão de Riscos de Segurança da Informação. A Política de Segurança da Informação (PSI) foi atualizada, o que permitiu a implantação de novas soluções de gerenciamento de vulnerabilidades e controle de acesso, este já se valendo do conceito de Confiança Zero (ZTNA – *Zero Trust Network Access* / Acesso à Rede de Confiança Zero) para todos os acessos remotos, o que traz consigo a exigência de checkagens rigorosas de autenticidade para todos os usuários e dispositivos envolvidos.

### **O NOVO MARCO NORMATIVO: POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO**

A estruturação formal da cibersegurança é essencial para o compromisso da PCRJ com o tema. Este compromisso foi formalmente constituído com a publicação do Decreto Rio Nº 53.700 em dezembro de 2023, que instituiu a Política de Segurança da Informação (PSI). A PSI é o documento que define os objetivos, princípios, competências e, crucialmente, as responsabilidades de todos, tanto dos usuários quanto dos custodiantes dos ativos de informação.

Para complementar a PSI, foi publicada a Resolução CVL nº 216 de 15/12/2023, regulamentando diretrizes táticas. A partir de janeiro de 2024, diversas resoluções e decretos foram publicados como normas complementares à PSI. Essas normas

## ARTIGO

cobrem temas como: conscientização em segurança da informação (instituinto o programa de formação dos servidores); segurança de equipamentos de tecnologia da informação (definindo requisitos para proteção física e descarte); segurança no desenvolvimento de sistemas (com medidas de segurança para sistemas); gestão de incidentes de segurança (estabelecendo o ciclo de vida para o tratamento de incidentes de segurança); gestão de vulnerabilidades técnicas (definindo o processo para mapear e corrigir vulnerabilidades nos ativos tecnológicos); proteção contra códigos maliciosos; orientações para o uso dos serviços de internet e correio eletrônico corporativo; criação e manutenção de senhas de acesso a ativos tecnológicos, entre outras.

### **FATOR HUMANO: *PHISHING*, O VETOR DE ENTRADA**

A cibersegurança é uma questão humana, e a conexão entre *phishing* e *ransomware* é crucial. O ataque sofrido pela Prefeitura em 2022 foi de *ransomware*, mas como esse código malicioso chegou? Estima-se que 90% das incidências desse tipo de ataque são iniciados através do *phishing* – uma técnica de fraude *on-line* que utiliza mensagens eletrônicas (geralmente e-mails fraudulentos) para se mascarar como comunicações legítimas, enganando a vítima e abrindo caminho para a instalação do *ransomware*. É a engenharia social (a manipulação psicológica) que induz que o usuário abra anexos infectados ou clique em *links* suspeitos que, por sua vez, instalam o código malicioso.

Reconhecendo que o fator humano é a principal fronteira explorada, a PCRJ tem investido significativamente em ações de conscientização. Em setembro e outubro de 2025, foi aplicado um teste de *phishing*, com o objetivo de avaliar a atenção e o comportamento dos servidores diante de uma simulação de golpe digital.



Figura 1: Capa do Diário Oficial do Rio de Janeiro com o destaque para a publicação das últimas nove normas publicadas em agosto de 2025.

Ainda em outubro de 2025, foi reativada a Rede de Agentes de Tecnologia, composta por servidores indicados por cada um dos órgãos e entidades municipais e coordenado pela Subsecretaria de Transformação Digital e Cidade Inteligente (CVL/SUBTD) para tratar de temas relacionados à TIC no âmbito da PCRJ.

A segurança cibernética é um processo contínuo e evolutivo. Como desdobramento direto dessas ações e para aumentar ainda mais a maturidade e a cultura de segurança, a SUBTD está implementando pesquisas de maturidade (para avaliar o índice em cada órgão), programas de formação contínua (com foco em *phishing* e engenharia social) e a elaboração de novas normas complementares para o futuro próximo (sobre temas como segurança em inteligência artificial e gestão de continuidade de negócios).

O objetivo final é criar um ambiente mais seguro, onde o esforço do invasor é maximizado e o risco é minimizado. A segurança cibernética não é apenas uma responsabilidade da IplanRio – Empresa de Informática da Prefeitura do Rio, mas sim um compromisso que exige o engajamento ativo de todos os agentes públicos da PCRJ no uso e gestão dos ativos tecnológicos.

Ao direcionar seus esforços no sentido de melhorar as condições de segurança cibernética, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro demonstra o cuidado não apenas com o aparato tecnológico, mas também com a segurança e a privacidade dos servidores municipais e, principalmente, da população do Rio. A partir da adoção das medidas apresentadas, a cidade corre menos risco de ter sistemas essenciais afetados por ataques cibernéticos e, conseqüentemente, minimiza o risco de afetar a rotina do cidadão carioca.

ARTIGO

# PLANETÁRIO DO RIO:

55 ANOS, OLHANDO PARA O FUTURO

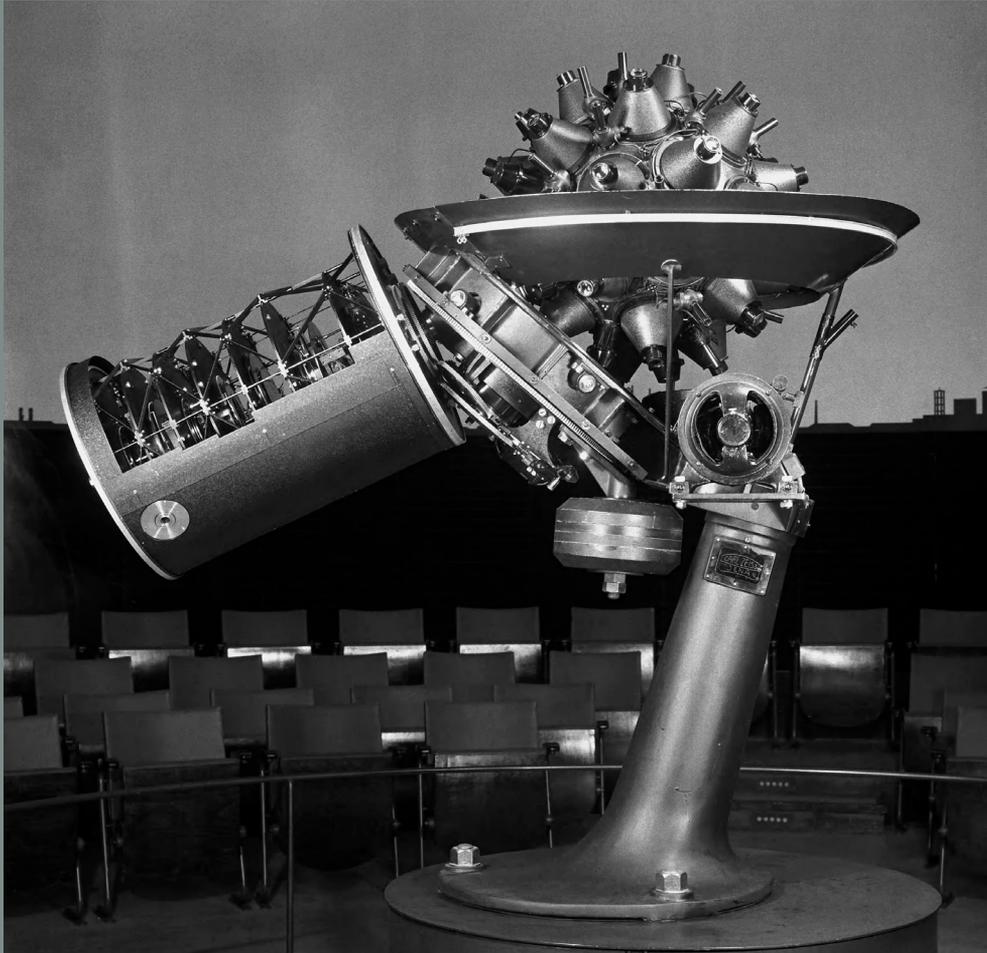
## **ALEXANDRE CHERMAN**

*Astrônomo, doutor em física teórica, Líder Carioca. Atualmente é Diretor de Astronomia da Fundação Planetário da Cidade do Rio de Janeiro.*

## COAUTORIA

**RENATO PELLIZZARI** *Presidente da Fundação Planetário da Cidade do Rio de Janeiro*

**CYNTHIA VALLIM** *Professora de Geografia, Líder Carioca e Chefe de Gabinete da Presidência da Fundação Planetário da Cidade do Rio de Janeiro*



O ano de 2025 marca o término das comemorações do centenário dos planetários pelo mundo. É curioso notar que essa efeméride, o centenário, foi celebrada ao longo de três anos: 2023-2025. Isso aconteceu porque a *International Planetarium Society* decidiu homenagear dois marcos históricos: a construção do primeiro projetor de estrelas, na fábrica da Zeiss em Jena (1923) e sua instalação em definitivo no *Deutsche Museum* em Munique (1925).



Assim como este ano inaugura um novo ciclo de 100 anos para os planetários do mundo, 2025 também marca o início de uma nova era para o Planetário do Rio. Isto porque em janeiro, inaugurando o mais recente mandato do prefeito Eduardo Paes, uma nova administração tomou posse, trazendo novas ideias, novos olhares, novos rumos. O fato de que logo nos primeiros dias da nova gestão o Planetário do Rio tenha se vinculado à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação provou ser mais do que auspicioso.

Curiosamente, o Planetário do Rio não nasceu "Planetário do Rio". Inaugurado em 1970, era o então Planetário da Guanabara. E sua história começa, na verdade, em 1960, com a mudança da capital do Brasil para Brasília e a criação do Estado da Guanabara. No livro "Memória do Planetário do Rio" (Fernando Vieira *et al.*), temos que "Carlos Lacerda, o primeiro governador eleito do novo estado [...] decretou a criação [...] do Museu de Ciência do Rio de Janeiro. O organograma da nova instituição [...] previa a existência de oito departamentos, incluindo o de Astronomia, ao qual estaria subordinado o Planetário".

Golpe de Estado, catástrofes naturais e uma certa morosidade estatal dilataram os prazos, e o projeto só caminhou de fato a partir de 1968, com a criação da Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado da Guanabara. Seu primeiro titular, Arnaldo Niskier, era um grande entusiasta da ideia de construir-se um planetário em terras cariocas. No ano seguinte, e de forma independente, o governo federal assinou um acordo com a então Alemanha Oriental, para saldar dívidas; uma das "moedas de troca" foi a entrega de seis projetores planetários, a serem distribuídos pelo território nacional. Um desses projetores veio para o Rio de Janeiro.

De volta ao "Memória do Planetário do Rio": "Os arquitetos Ricardo e Roberto Menescal foram convidados a elaborar o projeto e começou-se a pensar na localização: a Marina da Glória,



Planetário  
em 1970.

a Quinta da Boavista e a Barra da Tijuca foram cogitadas. Finalmente decidiu-se pela construção às margens da Lagoa Rodrigo de Freitas[...]. Todavia [...] as sondagens do local escolhido revelaram que o solo pantanoso[...] in-

viabilizaria a construção[...]. Finalmente decidiu-se instalar o Planetário no bairro da Gávea[...].”

Em 19 de novembro de 1970, o Planetário da Guanabara abriu suas portas para o público, em terreno que outrora abrigara o Parque Proletário da Gávea, um pequeno conjunto habitacional de casas construído em 1942 para receber as famílias dos operários que trabalharam no alargamento do canal da Avenida Visconde de Albuquerque e tinham sido desalojadas da favela da Praia do Pinto.

Aos 55 anos de existência, o Planetário cresceu, literal e metaforicamente. O prédio original continua ali, com sua entrada em direção à Avenida Padre Leonel Franca. Mas, em 1998, um novo prédio foi construído, mais que quadruplicando a área total do Planetário. Neste novo prédio, estão a cúpula Carl Sagan (a maior do Brasil) e o Museu do Universo.

Planetário  
em 1998.





Planetário em 2025.

Além do crescimento literal, o Planetário se espalhou. Abraçando o Rio, apresentando-se não mais como o “Planetário da Gávea” (um nome que nunca foi oficial, diga-se) e sim como o Planetário do Rio, de toda a cidade, de todos os cariocas, de todos os visitantes.

Estamos buscando dar aos cidadãos do Rio de Janeiro um senso de pertencimento e familiaridade... um “fui lá no Planetário e me senti acolhido”. E fazemos isso não só através da reimaginação da nossa marca...

Temos um forte compromisso com a inclusão. Entendendo que o universo é para todos, ampliamos nossa sala de regulação sensorial para o público neurodivergente, promovemos sessões azuis, oferecemos formação em Libras para todos os funcionários da Fundação e também, ao público, a oficina “Sinais do Universo”, além de promovermos e estarmos presentes em diversas atividades voltadas ao público com deficiência.

Reafirmando o Planetário como um espaço de divulgação e democratização da ciência, parcerias nacionais e internacionais foram firmadas, e assim pudemos receber eventos como o



*BRICSscience e o Urban Transitions Mission (UTM) Global Innovation Summit. Reforçamos ainda mais os laços com a Rede Municipal de Ensino, atendendo alunos e professores.*

Nada disso seria possível sem compreender que vivemos numa cidade ampla e diversa e que, por isso, essa diversidade precisa estar contemplada em quem toma as decisões. A nova administração promoveu a diversidade de gênero e raça na ocupação de cargos de liderança, de forma que 50% da alta gestão do Planetário é ocupada por pessoas negras, com forte presença de mulheres e pessoas LGBTQIAPN+.

Sob o novo olhar da administração atual, um resgate histórico está em curso. O projetor original, de 1970, *Spacemaster*, outrora peça de museu, foi recuperado e reintegrado à Cúpula Galileu, reativando esse espaço e voltando a projetar estrelas e memórias nos corações dos cariocas.

Recuperamos o passado, atuamos no presente e pensamos no futuro. A retomada das atividades de astronomia na cúpula original foi apenas o começo. Em breve, graças a uma parceria com a FINEP, esta mesma cúpula receberá, também, um equipamento digital. Buscando ser cada vez mais do Rio, nosso planetário móvel chegará a todos que porventura não puderem vir até nós. E estamos com um grande projeto de reformulação do Museu do Universo, a ser feito por meio de incentivos fiscais da Lei Rouanet.

E é de olho no futuro que formalizamos um compromisso com o leitor da Cidade iNova. Daqui a um ano voltaremos, na edição de dezembro de 2026 voltaremos. Com novidades. Grandes novidades.

ARTIGO

# CAPACITAÇÃO E ENGAJAMENTO NO SETOR PÚBLICO

## ASPECTOS DA TRILHA DE FORMAÇÃO EM PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS DA PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO

### **ANA PAULA VASCONCELLOS DA SILVA**

*Doutora em Estratégias, Desenvolvimento e Políticas Públicas pelo PPED/UFRJ, Mestre em Direito pela UERJ e pós-graduada em Direito e Novas Tecnologias pelo ITS/UERJ. É Coordenadora de Proteção de Dados na Secretaria Municipal de Integridade, Transparência e Proteção de Dados (SMIT). Atualmente é a Encarregada de Dados Geral Titular da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro.*

### **HANNAH LUZ**

*Gestora Pública pela UFRJ, Encarregada de Dados Pessoais Setorial na Secretaria de Integridade e Transparência da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e Secretária-Geral no Conselho Municipal de Proteção de Dados e da Privacidade.*

### **SILVIO MACIEL E SILVA JÚNIOR**

*Advogado com Certificação EXIN PDPELCPD e CERTIPROOF. Encarregado de Dados Geral Suplente e Analista de Proteção de Dados Pessoais e de Direito Digital do Município do Rio de Janeiro e Analista de Proteção de Dados Pessoais e de Direito Digital.*



## ARTIGO

A resposta encontrada foi a criação da "Trilha de Formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais", desenvolvida pela Coordenação de Proteção de Dados Pessoais, da Secretaria Municipal de Integridade e Transparência (SMIT), como uma iniciativa estratégica que moveu a pauta da conformidade para o campo do engajamento e da capacitação contínua.

**O problema:** como transformar uma norma complexa em diretrizes que impactem no dia a dia dos servidores públicos municipais?

O cenário inicial, registrado em 2021, era de baixa capacitação e engajamento em relação à temática da proteção de dados.

Naquele contexto, havia pouco conhecimento da LGPD entre os servidores públicos municipais, além de pouca informação disponível publicamente sobre o modo como os dados pessoais eram tratados pelos órgãos e entidades municipais.

Além disso, sem uma ação coordenada, existia o risco de a LGPD se tornar um conjunto de "documentos de gaveta", ou seja, relatórios e políticas criados apenas para cumprir a lei, mas desconectados da operação diária dos serviços e das políticas públicas. Ademais, havia também uma resistência à mudança e um "cansaço de treinamento" com métodos tradicionais.

Portanto, estava colocado o desafio de capacitar, de forma eficaz e eficiente, dezenas de milhares de servidores, em mais de sessenta órgãos e entidades municipais com realidades distintas, para que pudessem identificar e gerenciar riscos relativos à proteção de dados pessoais e da privacidade em seus processos de negócio, sistemas, políticas públicas e serviços públicos.

**O início da jornada:** publicação do Programa Municipal de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade

A Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro deu um passo substantivo na sua jornada de conformidade com a pu-



blicação do Programa Municipal de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade (PGPPDP), que foi estabelecido originalmente pelo Decreto Rio Nº 49.558/2021 e posteriormente atualizado pelo Decreto Rio Nº 54.984/2024, consistindo em um planejamento integrado, dividido em cinco eixos, conforme já descrito no artigo “A implementação do Programa Municipal de Proteção de Dados Pessoais na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro: Desafios e Perspectivas” :

1. Compreender o problema;

2. Instituir e implementar normativos e instrumentos jurídicos;

3. Gerenciar riscos na proteção de dados;

4. Elaborar os instrumentos do Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais (regulamentado através da Resolução SEGOVI Nº 91/2022); e

5. Capacitar e sensibilizar.

Nesse contexto, cada órgão e entidade municipal deve implementar internamente, em relação a sua própria realidade organizacional, o seu Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.

De acordo com o art. 20 do Decreto Rio Nº 54.984/2024, cabe ao Comitê de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais instituído por ato administrativo próprio do órgão/entidade, o papel de implementar as diretrizes deste Programa, elaborando as documentações necessárias para a conformidade à LGPD, esclarecendo dúvidas dos servidores públi-

## ARTIGO

cos, discutindo a efetiva necessidade de uso dos dados e avaliando a criticidade de incidentes de segurança de dados pessoais, entre outras competências constantes do referido decreto.



É importante destacar que cabe ao Encarregado de Dados Pessoais o papel de coordenar e liderar a atuação desse Comitê.

Considerando a complexidade dos temas atinentes à proteção de dados pessoais e da privacidade, e que muitos dos agentes públicos designados para serem membros de Comitê ou Encarregados de Dados possuíam pouco ou nenhum conhecimento para elaborar as documentações necessárias, foi necessário implementar uma estratégia robusta de capacitação e sensibilização que fosse abrangente o suficiente para conseguir abarcar a heterogeneidade de situações encontradas na Administração Pública municipal.

**A solução:** a Trilha de Formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais

Para enfrentar esses desafios e materializar o eixo 5 do Programa Municipal de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, através da Coordenação de Proteção de Dados da SMIT, implementou a Trilha de Formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.

A Trilha de Formação compreende um ecossistema de ensino em privacidade e em proteção de dados pessoais resiliente, construído e consolidado sobre a ampla difusão de conhecimento, de habilidades e de atitudes para os agentes públicos municipais.

Por isso, a iniciativa atua como um motor central para essa transformação cultural, fornecendo não apenas o conhecimento técnico, mas também fomentando a mentalidade e as habilidades interpessoais necessárias para auxiliar nos desafios de implementação da LGPD, se transformando as-

sim na principal estratégia de capacitação do Programa de Governança em Privacidade e Proteção dos Dados Pessoais estabelecido pelo Decreto Rio Nº 54.984/2024.

A Trilha de Formação é baseada em dois pilares: sensibilização e capacitação. A sensibilização, mais ampla, busca despertar o interesse e a consciência sobre o tema, mudando as atitudes dos agentes públicos no seu dia a dia de trabalho. Já as capacitações, mais profundas e com maior quantidade de informação técnica, têm por objetivo desenvolver competências e habilidades práticas, especialmente dos Encarregados de Dados e dos membros dos Comitês de Privacidade.

### **RESULTADOS ALCANÇADOS**

Entre as mudanças observadas após a implementação da Trilha de Formação, observa-se uma maior maturidade institucional dos órgãos e entidades municipais para a elaboração dos documentos do Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.

Destacam-se, entre os resultados, o aumento considerável dos Termos de Uso e Avisos de Privacidade disponíveis publicamente para o cidadão.

Em 2021, havia apenas três Avisos de Privacidade disponíveis publicamente nos sites institucionais da Prefeitura. Em 2025, o cidadão carioca consegue acessar mais de 140 destes documentos, acessíveis através dos portais de LGPD que cada órgão/entidade atualmente possui.

Além disso, mais de 95% dos órgãos e entidades municipais possuem Encarregados de Dados designados, cujos contatos encontram-se publicamente disponíveis como canal de comunicação entre o órgão/entidade respectivo e o cidadão titular de dados pessoais.

É de se ressaltar que mais de 2.100 agentes públicos já foram capacitados pela equipe da Coordenação de Proteção de Dados Pessoais desde o ano de 2022.

## ARTIGO

Ademais, já se encontram disponíveis publicamente diversas cartilhas, guias orientativos, pílulas de conteúdos em redes sociais, avisos e cartazes impressos, que materializam as diretrizes da LGPD em conteúdos didáticos, visuais e acessíveis para todos os servidores públicos municipais e para todos os cidadãos cariocas.

Desta maneira, a principal mudança para conquistarmos esses resultados foi a metodologia na abordagem do conteúdo, sendo que uma das bases da Trilha de Formação é a andragogia, que se baseia na ciência de ensinar adultos, onde parte-se do pressuposto de que adultos aprendem melhor quando entendem a relevância imediata do conteúdo para seus desafios profissionais dentro do seu universo cotidiano.

Barros apresenta o caráter do modelo pedagógico e andragógico da seguinte forma:

Há, pois, nessa abordagem teórico-pedagógica, uma primeira questão relacionada com a forma como é entendida, num e noutro caso, a necessidade de saber ou conhecer, considerando-se que, enquanto no modelo pedagógico parte-se do pressuposto de que a criança necessita apenas de saber que tem de aprender o que o professor lhe ensina, no modelo andragógico parte-se do pressuposto de que o educando adulto tem necessidade de saber em que medida o conhecimento a adquirir lhe poderá ser útil. Ou seja, num caso o conhecimento é imposto e no outro caso o conhecimento é aceito depois de avaliado numa lógica de caráter instrumental. (Barros, 2018, v. 44).

Nesse sentido, os servidores públicos trazem consigo bagagens de experiências que precisam ser valorizadas e utilizadas no processo de aprendizagem. Por isso, a metodologia da Trilha de Formação possui temas definidos (pedagogia), mas leva em consideração o nível em que os agentes públicos se encontram e cada etapa do seu desenvolvimento, além de experiências da vida profissional (andragogia), cen-



trando-se na oferta de temas que sejam pertinentes ao universo do dia-a-dia de funcionamento dos órgãos e entidades públicos em que trabalham.

Assim, os conteúdos ministrados nas capacitações sempre são pensados em uma abordagem prática, orientada para o trabalho a ser efetivamente realizado pelos Encarregados de Dados e pelos membros dos Comitês de Privacidade na construção das documentações do Programa de Governança e Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, tais como Avisos de Privacidade, Inventários de Dados Pessoais e Relatórios de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD).

Além disso, são adotadas dinâmicas lúdicas, interativas e com elementos de gamificação, com uma forte pegada de "mão na massa". Ferramentas como quizzes, votações em tempo real e plataformas de colaboração online (como Mentimeter e Kahoot) foram usadas para transformar um tema denso em uma experiência memorável e positiva. O resultado mais poderoso, no entanto, foi a autonomia adquirida pelas equipes. Atualmente, os órgãos e entidades municí-

## ARTIGO

país demonstram competência crescente para elaborar documentos de alta complexidade, como Inventários de Dados e Relatórios de Impacto (RIPD), com menor dependência da orientação técnica da SMIT.

Isso demonstra, na prática, a internalização dos princípios de "Privacidade desde a Concepção" (*Privacy by Design*) em todo o ambiente da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Servidores que antes viam a LGPD como um obstáculo burocrático, hoje atuam como guardiões da privacidade e do uso seguro dos dados pessoais em seus órgãos e entidades.

### CONCLUSÃO

A Trilha de Formação é um organismo vivo. Os desafios futuros incluem a atualização constante do conteúdo frente a novas tecnologias, como o uso de Inteligência Artificial pelo poder público, e a manutenção do engajamento em rede. A estrutura criada, no entanto, permite que essa jornada continue evoluindo continuamente.

A experiência da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro demonstra uma mudança de paradigma: da governança baseada em documentos para uma governança centrada em pessoas. Com a experiência da Trilha de Formação em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais, observou-se que a melhor política de privacidade é aquela que vive nas ações de cada servidor público municipal. Ao investir na capacitação humana, a Prefeitura não apenas cumpre a LGPD, mas reforça a confiança pública, estabelecendo um novo padrão de excelência na proteção dos dados do cidadão carioca e construindo um governo digital mais ético, seguro e humano.

# INFORMAÇÃO A UM CLIQUE

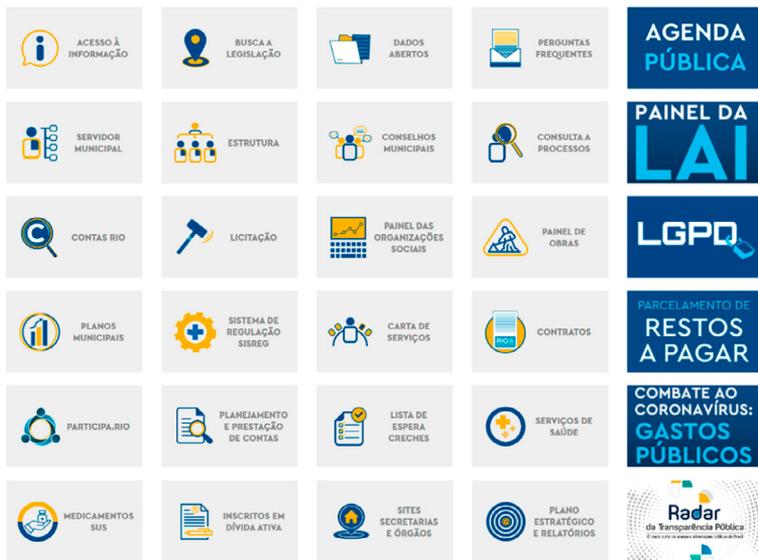
## ACESSE O PORTAL DA TRANSPARÊNCIA



e acompanhe de perto os projetos,  
contratos, investimentos e ações  
que fazem o Rio acontecer!

***transparencia.prefeitura.rio***

### PORTAL DA TRANSPARÊNCIA RIO



COLUNA

## JANA LIBMAN

Analista Técnica Administrativa graduada em Comunicação Social (UFF), com pós-graduação em Comunicação e Imagem (PUC-RJ) e em Psicologia Positiva (IIPsi+). Possui certificação em *Coaching Integrado (ICI)* e participante do Programa *Women's Leadership Network (Columbia University)*.

## VAMOS?

**R**ecentemente, em um Congresso de Felicidade, ouvi sobre a importância de termos na nossa vida alguém que diz “vai”! Alguém que nos apoia, que enxerga em nós uma força que não imaginamos ter e está ali para nos dar aquele empurrãozinho carinhoso que ajuda a moldar o nosso destino. Imediatamente lembrei da Dona Helena, mulher de estatura pequena, mas de energia imensa, que tinha um riso largo e uma alegria contagiante, resiliente toda vida, aquela pessoa com quem se podia contar incondicionalmente. Dona Helena era a minha mãe.

Com cinco filhos – quatro homens e eu – Helena era uma mulher de fibra, como só as mães que amam incondicionalmente são. Era doce e enérgica ao mesmo tempo, com um coração sempre pronto para acolher, de uma lealdade infinita, que não media esforços para ver a família unida e feliz. Enxergava em mim, menina tímida e introspectiva, as possibilidades de futuro que eu sequer vislumbrava. Lembro dela falando: “minha filha, estude, trabalhe, tenha seu emprego, seu salário, não dependa de ninguém. Só depois pense em se casar.” Sábida Dona Helena.

Minha mãe sempre quis viajar, conhecer o mundo, ir a Roma, coisa que nunca pôde realizar. Ela partiu relativamente jovem, com muitos sonhos não vividos, mas com a missão de ser mãe, papel que ela mais amava desempenhar, cumprida com muito amor. Seu “vai” ficou impregnado na minha alma e, como boa filha, obedeci: estudei, passei em um concurso, me casei, fui para muitos lugares e quando finalmente conheci Roma, ela estava comigo em cada passo que eu dava, cada comida que eu saboreava, cada sensação nova que eu experimentava.

E então eu também me tornei mãe. De um menino lindo, curioso toda vida, que adorava seu livro com imagens das bandeiras dos países e nutria a vontade de conhecer o mundo. O menino cresceu, se tornou um rapaz, e também escutou de mim: “vai, filho, vai para o mundo viver o seu sonho”.

Ele foi. E voltou. E com a sabedoria das gerações que vão se aprimorando, se tornando melhores do que nós – ainda bem! – trouxe na sua fala não mais o “vai” (ele se deixou amplificar pela imensidão e conectividade do mundo) mas as infinitas possibilidades narrativas contidas no “vamos?” E com isso, a missão de ir se amplificou na descoberta de novas possibilidades, numa jornada conjunta de mãe e filho.

Dona Helena pode não ter imaginado o quanto aquela fala me impactou. Mas a sementinha plantada por ela germinou em mim e gerou frutos em meu filho que, tal como a música de Tom Jobim, chegou a sábia conclusão de que “é impossível ser feliz sozinho”. E quanto a você? Para quem você diz “vai”? E quem você inclui no seu “vamos”?

# EXPOSIÇÃO “CARTOGRAFIAS DO COTIDIANO”

**MATHEUS SIMÕES E HELENA JENSEN**

Curadores da exposição em parceria com o IRPH.

Uma cidade não é feita apenas de ruas, prédios e monumentos, mas de um tecido de relações vividas, constantemente lembradas e, muitas vezes, inventadas. Cada um de nós, percorrendo suas ruas, criamos uma cidade própria. Nossos caminhos diários, os lugares que evitamos, uma esquina que guarda uma lembrança e os objetos que nos cercam são instrumentos sobre os quais construímos essa cartografia afetiva e invisível.

Esta exposição parte da premissa de que inventar uma cidade é tarefa realizada tanto no cotidiano anônimo quanto na prática científica e artística. Tal disposição aproxima os dois universos aqui apresentados. De um lado, o trabalho desenvolvido no Laboratório Aberto de Arqueologia Urbana (LAAU) que, a partir de

um fragmento cerâmico ou de um vestígio arquitetônico, reconstrói narrativas e reelabora a cidade do passado, revelando um Rio de Janeiro que ainda pulsa sob o asfalto. De outro, o artista Getúlio Damado que, a partir dos refugos e embalagens descartadas do presente, edifica a sua "bonzolândia" no alto de Santa Teresa, um ateliê habitado por seres robóticos que parecem sempre nos sorrir e animais híbridos, oriundos de alguma mitologia perdida da era industrial. Seus bondes, casas e personagens, recolhidos e recriados de materiais reciclados, pensam o escultórico como artefato de uma arqueologia do presente.

O que revela a escavação de uma cidade? Vestígios que evidenciam as camadas de tempo, fragmentos de vidas ou práticas cotidianas já extintas e

que, juntas, narram a história de um lugar. Estas narrativas que compõem as cidades que imaginamos não apenas ressignificam a metrópole como a conhecemos, elas também as inventam. Ambos a seu modo, o arqueólogo e o artista são criadores de cidades que nos convidam a extrapolar o cotidiano e as relações que fazemos com os objetos que nos cercam. Cartografias do cotidiano propõe um encontro entre esses dois universos.

O convite ao artista Getúlio Damado a pensar um mapa criado a partir da área de atuação do Laboratório, a Pequena África, nos levaria ao encontro não de um relevo com ruas e coordenadas, mas uma cartografia própria toda elaborada com partes de objetos que, nos sendo íntimos por serem tão familiares, são ao mesmo tempo descartáveis e facilmente esquecíveis. As tensões entre valor simbólico e memória que operam tanto a arte quanto a arqueologia nos leva a pensar qual o destino de cada um destes objetos. Sobre quais histórias cada tampinha ou laque que aqui vemos erigirão as arqueologias do futuro?

A obra exposta de Getúlio Damado serve como guia para encontros que conectam os achados arqueológicos do LAAU, e para tanto, apresentam-se em quatro eixos, em que são exibidas peças do rico acervo do LAAU divididas por temas específicos: "Infância", "Religião" e contrapontos entre o "Público" e "Privado". Justapor um pote de cerâmica do século XIX, encontrado em uma escava-

ção, com as embalagens interpretadas por Getúlio, parece nos fazer questionar o que tais objetos continham. Que histórias eles contam sobre o cotidiano desta cidade, suas trocas diárias e o continuado descarte dos objetos? Se a arqueologia nos mostra como as sociedades do passado se organizavam a partir de seus objetos, a obra de Getúlio Damado, por sua vez, nos mostra a busca atual em refletir quais outros futuros podem ser criados a partir do que nos habituamos a descartar, pensando nossa relação com o consumo e as questões ambientais que hoje se tornaram urgentes.

A exposição é um convite para olhar o Rio de Janeiro em perspectiva arqueológica e sobretudo afetiva. Nela, o visitante é convidado a seguir a região portuária exposta pelas peças do acervo e a recriada por Getúlio, percebendo as conexões entre passado, presente e as muitas cidades que podem existir ao nosso redor.



# C A L M A R I O

## PAULA CAMARGO

Arquiteta, urbanista, escritora, correitora, servidora pública, mãe e Líder Carioca. Gosta de ter seus cantinhos especiais espalhados pela cidade, encontrar refúgios, sejam calmos ou não.

O Parque Lage é um daqueles lugares que fazem a gente esquecer, por alguns instantes, que está no meio de uma grande cidade. Aos pés do Corcovado, no Jardim Botânico, ele reúne natureza exuberante, história e cultura em um espaço público gratuito e acolhedor, sendo uma verdadeira joia do Rio de Janeiro.

Logo na entrada, o casarão em estilo eclético chama a atenção. Construído no início do século XX, o palacete já foi residência da família Lage e, mais tarde, tornou-se sede da Escola de Artes Visuais (EAV). O contraste é marcante: de um lado, a arquitetura clássica; do outro, a Mata Atlântica que envolve todo o parque.

Não é exagero dizer que o Parque Lage é um lugar “de cinema”. O espaço já apareceu em produções nacionais e internacionais, como *Os Mercenários* (2010) e *Animais Fantásticos: os segredos de Dumbledore* (2022), além de clássicos do Cinema Novo como *Terra em Transe* (1967) e *Macunaíma* (1969). Filmes nacionais mais recentes, como *Minha Vida em Marte* (2018), também usaram o parque como locação. A lista é longa...

O parque oferece trilhas leves, lagos artificiais, jardins planejados e áreas amplas para caminhar sem pressa. Para quem busca aventura, há a trilha que leva ao Corcovado. Um pouco mais desafiadora, ela passa por trechos de floresta preservada e revela uma perspectiva única do Cristo Redentor.

O charme do Parque Lage está em sua atmosfera tranquila. Embora receba visitantes do mundo inteiro, ainda é possível en-

contrar cantos silenciosos para ler, meditar, desenhar, pintar ou apenas observar o movimento. Famílias com crianças, estudantes da EAV e pessoas em busca de sossego convivem de forma harmoniosa. Não é raro ver aulas de desenho acontecendo ao ar livre.

A fauna também dá um toque especial ao passeio. Os macacos-prego adoram aparecer, principalmente se houver comida por perto. Basta olhar para as copas das árvores para vê-los se movimentando com agilidade. Mas não esqueça de manter sua comida bem guardada, eles amam um doce! E leve repelente, pois a mata acaba atraindo mosquitos e outros insetos.

Visitar o Parque Lage é desacelerar. É respirar ar puro, contemplar a vista para o Cristo, admirar um patrimônio histórico e acompanhar manifestações culturais sem pagar nada por isso. Seja para tomar um café no pátio do palacete, caminhar à sombra das árvores centenárias ou esticar uma canga na grama, o Parque Lage é um convite ao descanso e à contemplação. Um lembrete de que a cidade guarda recantos de beleza genuína.



## PARQUE LAGE

### **Horário de funcionamento**

Diariamente, das 8h às 17h.

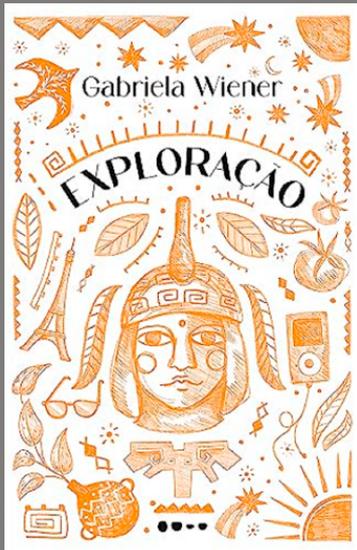
O palacete e a EAV podem ter horários específicos conforme a programação do dia. Vale conferir no *site* da Escola de Artes Visuais.

### **Acesso**

Diversas linhas de ônibus passam e param na entrada do parque. De metrô, a estação mais próxima é Botafogo, com integração via ônibus. Há também muitas ciclovias próximas. O estacionamento interno é limitado.

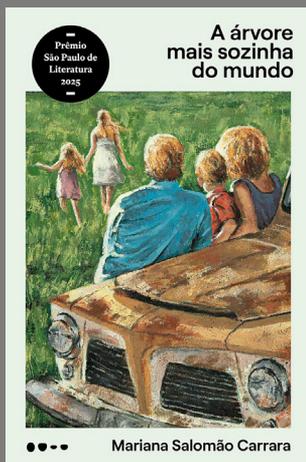
# #FICADICA

Paula Camargo



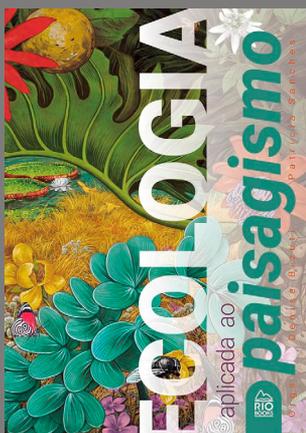
EXPLORAÇÃO  
GABRIELA WIENER  
ED. TODAVIA, 2023

Em "Exploração", Gabriela Wiener enfrenta o legado ambíguo de seu tataravô, Charles Wiener, cuja trajetória sintetiza as violências eurocêntricas que ainda marcam a experiência latino-americana. A protagonista, uma versão ficcional da própria autora, é uma imigrante em Madri que busca, nas contradições de suas raízes peruanas, caminhos para se "descolonizar" e encarar o racismo e o machismo que atravessam sua vida. A visita a um museu parisiense, onde estão expostas peças levadas por Charles em suas expedições (incluindo relíquias e até mesmo uma criança indígena) desencadeia um confronto doloroso de Gabriela com essa herança. Enquanto a família peruana de certa forma idolatra o explorador, Gabriela, que se vê como a "menos respeitável da família" por não ser branca, percebe-se como anomalia dentro do próprio sobrenome. Sua escrita expõe essa ferida compartilhada no continente, transformando história, identidade e desconforto em uma prosa instigante e necessária.



**A ÁRVORE MAIS SOZINHA DO MUNDO**  
**MARIANA SALOMÃO CARRARA**  
**ED. TODAVIA, 2024**

Neste romance, Mariana Salomão Carrara dá voz, de forma original e inventiva, a narradores incomuns: uma árvore antiga, um espelho lusitano, uma capa de proteção e uma caminhonete rural. A partir dessas perspectivas, ela apresenta a vida de uma família de fumicultores, marcada pela exploração do trabalho, contaminação por agrotóxicos, crise climática e ausência de perspectivas. A prosa alterna entre o lúdico e o devastador. A obra é muito poética, sem deixar de lado a densidade social e a denúncia, configurando uma literatura de forte impacto emocional. Ao tangibilizar as dificuldades e a precariedade do mundo rural, especialmente nas lavouras de tabaco, o livro nos convida a refletir sobre memória, dignidade e resistência. A autora conduz uma narrativa que alia inventividade formal e compromisso social, oferecendo pontos de vista que, alternados, tornam a leitura dinâmica e inquietante. O livro foi vencedor do Prêmio São Paulo de Literatura de 2024.



**ECOLOGIA APLICADA AO PAISAGISMO**  
**DENISE BIZUTI E PATRICIA SANCHES (ORGS.)**  
**ED. RIOBOOKS, 2025**

"Ecologia aplicada ao paisagismo" nasce para preencher uma lacuna essencial: a falta de referências que integrem, de forma rigorosa, as Ciências Naturais, especialmente a Ecologia, à Arquitetura da Paisagem. A obra reafirma o caráter interdisciplinar do paisagismo e o papel estratégico de paisagistas como agentes de preservação cultural-ambiental. Ao tratar espaços livres vegetados como "mini ecossistemas", o livro mostra como projetos bem fundamentados podem impulsionar a recuperação de áreas degradadas, fortalecer a biodiversidade e oferecer respostas diretas à emergência climática.

Com a participação de 43 especialistas, o volume se estrutura em duas partes: a primeira relaciona biomas brasileiros às práticas projetuais; e a segunda aborda serviços ecossistêmicos como regulação hídrica, polinização, solos, paisagismo produtivo e saúde física e mental. O livro é um estudo robusto, pensado para se tornar referência e renovar paradigmas no paisagismo brasileiro.

# RIO DE SEMPRE

Angela Meurer



## POÉTICA

De manhã escureço  
De dia tardo  
De tarde anoiteço  
De noite ardo.

A oeste a morte  
Contra quem vivo  
Do sul cativo  
O este é meu norte.

Outros que contem  
Passo por passo:  
Eu morro ontem

Nasço amanhã  
Ando onde há espaço:  
— Meu tempo é quando.

Vinicius de Moraes



Foto página anterior:  
Marc Ferrez/ Acervo Instituto Moreira  
Salles. Circa 1880.

Foto acima:  
Shai Pal



Fotografia de capa:  
Prefeitura do Rio



Aqui você encontra o arquivo pdf do número 26 da Revista Carioca de Gestão Pública, Cidade iNova. Aproveite!

#### 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!

...

Para ter acesso aos critérios de submissão e regras de formatação, acesse o site <https://fjg.prefeitura.rio/revista-cidade-inova>

Outras dúvidas, envie um e-mail para: [contato@fundacaojoagoulart.com](mailto:contato@fundacaojoagoulart.com)

