



CIDADE INOVA

UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

FAVELA É
POTÊNCIA

DO INDICADOR
À DECISÃO

OPORTUNIDADES
CARIOCAS

CONECTANDO
ACADEMIA E
GOVERNO



NÚMERO 29 / SETEMBRO 2025

**PREFEITURA DA CIDADE
DO RIO DE JANEIRO**

**PREFEITO
Eduardo Cavaliere**

**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
Karolline Maia - 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

COLABORADORES

Bruna Silva
Liana Carvalho

PROJETO GRÁFICO

Renata Ratto
Breno Lima

DIAGRAMAÇÃO

Angela Meurer

FOTO CAPA

Angela Meurer
NÚMERO 29, VOLUME 1
SET 2026
ISSN 2596-3236



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

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

Sejam muito bem-vindos à 29ª edição da Revista Cidade iNova!

Esta edição é um convite para conhecer um Rio de Janeiro que se reinventa por meio da colaboração, da inovação e, sobretudo, do compromisso com as pessoas. Ao longo das próximas páginas, abordamos experiências que mostram como a gestão pública pode conectar territórios, pessoas, dados e diferentes áreas para gerar impacto na vida dos cidadãos.

Da gestão territorializada do Programa Bolsa Família às iniciativas de inclusão e qualificação profissional do portal Oportunidades Cariocas, destacamos a importância de aproximar as políticas públicas das necessidades da população. Na seção Eu, Líder, aproveitamos para valorizar as pessoas que fazem a gestão acontecer, como o educador e Líder Carioca Luan Felipe Xavier Gomes.

A inovação tecnológica, aliada ao olhar humano, está presente em iniciativas como o Maravalley, o Porto Maravilha e a residência acadêmica da CIVITAS Rio com estudantes da Universidade de Stanford, demonstrando como tecnologia, conhecimento e colaboração podem contribuir para enfrentar desafios complexos da cidade.

Na seção Tesouros do Rio, celebramos os 40 anos do Instituto Rio Patrimônio da Humanidade (IRPH), refletindo sobre a função social do patrimônio e a importância de preservar uma memória que permanece viva e se reinventa nas paisagens e manifestações culturais cariocas. E, porque viver e conhecer o Rio também faz parte dessa experiência, esta edição traz ainda a coluna Calma Rio, com sugestão para conhecer e redescobrir pela cidade, e a Fica a Dica, com recomendações culturais para inspirar nossos leitores a aproveitar ainda mais tudo o que o Rio tem a oferecer.

A transversalidade também se destaca na comunicação pública estratégica e no evento Favela + Rica, que reuniu diferentes órgãos municipais em torno de soluções integradas para o empreendedorismo e o desenvolvimento inclusivo. No território, a atuação da Subprefeitura dos Grandes Complexos reforça a potência das comunidades e a importância da articulação entre o poder público e a população, traduzida na perspectiva de que Favela é Potência!

Por fim, a trajetória da NudgeRio mostra como a experimentação, as ciências comportamentais e a colaboração entre servidores podem transformar desafios da administração pública em oportunidades de inovação. Em diferentes contextos, as experiências desta edição têm algo em comum: mostram que uma gestão pública que conecta pessoas, conhecimento e territórios é capaz de inovar e gerar resultados. Convidamos você a conhecer essas histórias, descobrir novos lugares, aproveitar as dicas e se inspirar com o Rio que conecta, inova e realiza.

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.

Criatividade Gestão Pública, Inovação e ativo para gerar valor público

Inovação em Governos pode ser muita coisa, mas o que não pode ser versa sobre a efetividade, que perpassa as oportunidades e desafios que motivam a ação de inovar.

História antiga para falarmos de legado institucional. Uma das novidades implementadas pelo Instituto Fundação João Goulart em 2021, na construção do planejamento estratégico, foi a cocriação síncrona. A etapa baseou-se na definição de metodologia única para dois espaços de participação simultâneos - presencial e online. Esta modelagem híbrida delineou todo o processo de Criatividade Aplicada proposto para que os conselheiros da cidade pudessem contribuir em iguais condições de reflexão, análise e engajamento. Este formato privilegiou uma discussão equânime e permitiu que os mais de 300 conselheiros, em cada encontro, falassem e pautassem as diretrizes estratégicas e indicassem as metas prioritárias para a gestão 2021-2024.

Toda a reflexão foi dividida em etapas de cocriação e conduzida em torno dos 6 temas transversais, nos quais, o plano está organizado: Cooperação e Paz, Igualdade e Equidade, Longevidade, Bem-Estar e Território Conectado, Desenvolvimento Econômico, Competitividade e Inovação, Mudanças Climáticas e Resiliência e Governança. Dessa forma, os conselheiros, dada a sua expertise pessoal e profissional, foram convidados a contribuir não só com a elaboração do planejamento estratégico da cidade, mas também, para a sua execução ao longo dos próximos 4 anos.

No primeiro encontro, com o foco orientado ao cidadão, à curiosidade e ao questionamento à forma como normalmente refletimos e pensamos sobre algo, os conselheiros foram estimulados por metodologias de Design Thinking e Branding em um processo-convite chamado de "Bora Falar do Rio?". Divididos em 6 salas transversais, por duas horas nestes espaços de reflexão foram realizadas dinâmicas. A Dinâmica Paisagem foi a apresentação de diagnóstico por tema

transversal e a Dinâmica Centralidades, em dois momentos, captou insights estratégicos individuais e consensuais. O resultado foi a definição de um conjunto de 36 questões, aspectos, desafios, propostas, tendências e/ou apostas que a cidade do Rio de Janeiro deveria começar, enfrentar, resolver ou ser pioneira. Deste fluxo de discussão, expresso em contribuições, foram elaborados pelos gestores públicos da Prefeitura, 55 metas estratégicas, 30 iniciativas e mais de 140 projetos para serem executados durante a atual gestão, todos alinhados ao programa de governo.

No segundo encontro, também em duas horas de discussão, a interação das particulares experiências de diferentes pessoas colaborou para a priorização das metas estratégicas criadas para cada tema transversal. A reflexão sobre os grandes desafios da cidade com propostas que calibram a agenda pública, parte crucial do ciclo de políticas públicas, foi o principal aspecto das dinâmicas. A Dinâmica Carioquice é uma apresentação do fazer técnico-especialista do carioca servidor da Prefeitura e apresentou as metas estratégicas por tema transversal. Na Dinâmica Rio foi possível que conselheiros dialogassem com Secretários relacionados aos temas transversais sobre as impressões que tiveram e sanassem dúvidas, realizassem apontamentos e comentassem visões de futuro associadas aos conteúdos apresentados. Em um refino intelectual e participativo, os conselheiros foram convidados à Dinâmica Bora Fazer no Rio, que se propôs a realizar um consenso, o qual estabeleceu um conjunto de metas prioritárias, dentre as apresentadas, e que devem receber especial atenção na execução do planejamento estratégico.

A Criatividade Aplicada ao Planejamento Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro, além de possibilitar um formato participativo que privilegia o pensamento de cada conselheiro participante, é também um dispositivo de diversidade na construção de planos para a cidade, captando insights e propostas individualmente de pessoas diversas para um sentido comum de gestão pública na administração municipal, a cogestão participativa.

Hoje este conhecimento é disseminado pelo Instituto Fundação João Goulart de muitas formas, desde a resolução de desafios pontuais, passando por gabinetes de transição e todo o conhecimento acumulado orientou as dinâmicas atuais produzidas para o Planejamento Estratégico Rio Legado e Futuro.

FESTIVAL SERVIDOR

4ª EDIÇÃO

DURANTE TODO O MÊS DE OUTUBRO, O INSTITUTO FUNDAÇÃO JOÃO GOULART CELEBRA O DIA DO SERVIDOR PÚBLICO COM UMA PROGRAMAÇÃO ESPECIAL, CHEIA DE OPORTUNIDADES PARA VOCÊ SE DESENVOLVER E APRIMORAR SUAS HABILIDADES.

4 GRANDES PALCOS:

GESTÃO BÁSICA

APRIMORAMENTO EM GESTÃO

GESTÃO E TRANSVERSALIDADE

LIDERANÇA CARIOCA

QUEM PARTICIPA?

- SERVIDORES PÚBLICOS DA PREFEITURA
- GESTORES PÚBLICOS
- LÍDERES CARIOCAS
- ESTUDANTES UNIVERSITÁRIOS
- SERVIDORES PÚBLICOS DE TODO O BRASIL

MODALIDADES: ONLINE E PRESENCIAL



fundacaojoaogoulart.rio



Fundação
João Goulart



**ESCANEE E
INSCREVA-SE!**

SUMÁRIO

FALA, FUNDAÇÃO

- 10 **A COMUNICAÇÃO É TRANSVERSAL!**
Bruna Silva
- 12 **AS ORIGENS DA NUDGERIO**
Pedro Arias e Marcela Lima
- 16 **TRANSVERSALIDADE E CONEXÃO
ATRAVÉS DA ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA O FAVELA + RICAS**
Karolline Maia
- 20 **EU, LÍDER**
Luan Felipe Xavier Gomes

BORA NESSA

- 56 **TESOUROS DO RIO**
- 60 **CALMARIO**
- 62 **#FICAADICA**
- 64 **RIO DE SEMPRE**

ARTIGOS

- 22 DO INDICADOR À DECISÃO**
Leonardo Sampaio, Sueli
Andrade e Lilian Morgana
- 30 OPORTUNIDADES CARIOCAS**
Karen Brêda, Verônica
Pinheiro, Raquel Santos e
Raissa Seabra
- 36 CONECTANDO ACADEMIA
E GOVERNO**
Equipe Tecnologia e Dados -
Civitas Rio
- 44 FAVELA É POTÊNCIA**
Marli Peçanha

COLUNAS

- 52 PORTO MARAVILHA E SEUS
IMPACTOS ECONÔMICOS**
Marcel Balassiano

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 COMUNICAÇÃO É TRANSVERSAL!

Por muito tempo, a comunicação foi vista como a área responsável por divulgar ações, produzir conteúdos, organizar eventos e informar sobre o que já havia sido decidido. Nessa lógica, ela ocupava um espaço importante, mas era frequentemente acionada apenas na etapa final dos projetos, quando era preciso "dar visibilidade" ao trabalho realizado.

Nos últimos anos, porém, essa percepção começou a mudar. Em um

mundo marcado pela transformação digital, comunicar deixou de ser apenas transmitir uma mensagem para se tornar uma forma de criar conexões, facilitar o entendimento e aproximar as instituições das pessoas. Por isso, a comunicação passou a ser vista como uma área transversal, presente em diferentes processos e essencial para fortalecer a relação entre organizações e sociedade.

Mas, afinal, o que significa isso?

Ser transversal significa algo que atravessa, cruza ou se estende por diferentes áreas, disciplinas ou níveis de uma organização. Em vez de atuar de forma isolada, uma área transversal está presente em diversos processos, criando conexões e ajudando diferentes equipes a trabalharem de forma integrada.

Na prática, isso significa que a comunicação não pertence apenas ao setor de comunicação. Ela conversa com quem planeja políticas públicas, com quem desenvolve projetos de inovação, com a equipe de tecnologia, com a gestão de pessoas, com o atendimento ao cidadão e com tantas outras áreas que fazem a organização acontecer.

Na gestão pública, essa visão faz ainda mais sentido. Pense bem, uma política pública pode ser muito bem elaborada, baseada em dados, estudos e boas práticas. Mas, se as pessoas não entendem por que ela foi criada, como funciona ou de que forma podem acessá-la, parte do seu potencial se perde.

Por isso, é importante entender que comunicar não se resume a transmitir informações; o objetivo é fazer com que a mensagem seja compreendida. Quando a comunicação participa desde o início de um projeto, ela consegue identificar dúvidas, antecipar desafios, pensar na linguagem mais adequada para cada público e até contribuir para que as próprias soluções sejam mais acessíveis,

deixando, assim, de ser uma etapa final e passando a fazer parte da construção do projeto.

Isso também significa uma mudança no papel do comunicador, que deixa de ser exclusivamente como produtor de conteúdo e passa a desempenhar funções de articulador, facilitador e estrategista.

Instituições como a Prefeitura do Rio já entenderam que inovação não acontece somente quando surge uma nova tecnologia. Ela também acontece quando processos são simplificados, quando as pessoas conseguem colaborar melhor entre si e quando o cidadão passa a compreender, participar e confiar mais nas instituições.

E tudo isso passa pela comunicação!

Talvez o maior desafio hoje em dia seja justamente mudar a forma como as pessoas enxergam essa área. De agora em diante, em vez de perguntar para a equipe de comunicação "como vão divulgar esse projeto?", talvez a pergunta que deva ser feita é "como a comunicação pode contribuir para que esse projeto seja melhor desde o começo?"

No fim das contas, toda inovação depende de pessoas. E pessoas só se conectam, participam e confiam quando existe comunicação. É por isso que comunicar não é apenas contar o que foi feito. É fazer parte da construção do que ainda está por vir.

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

PEDRO ARIAS MARTINS

Geógrafo pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Mestre em Administração Pública pela Columbia University e atualmente está Coordenador de Dados e Comportamento do Instituto Fundação João Goulart, da Secretaria Municipal da Casa Civil.

MARCELA LIMA DA SILVA

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

AS ORIGENS DA NUDGERIO

A NudgeRio é hoje reconhecida internacionalmente como uma das primeiras Unidades de Ciências Comportamentais em governos no mundo e a primeira no Brasil: uma inovação institucional da Prefeitura do Rio. E você sabia que essa inovação surgiu a partir de outra iniciativa, também inovadora? E que essa última gerou uma metodologia inovadora, que permitiu o surgimento de projetos nudge? E que isso possibilitou a criação da NudgeRio, que, por sua vez, desenvolveu vários projetos e metodologias inovadoras? É a inovação pública gerando mais e mais inovação,

em um efeito cascata positivo! Hoje vamos contar essa história.

Em 2012, a Prefeitura do Rio criou o Programa Líderes Cariocas (PLC), sob a responsabilidade do Instituto Fundação João Goulart (FJG). Em 2014, o FJG, dentro do Programa Líderes Cariocas, criou a metodologia dos Grupos Transversais de Trabalho (GTTs). Alguns dos primeiros projetos desenvolvidos por meio dos GTTs tratavam da aplicação de ciências comportamentais em problemas públicos. E foi dando tão certo que resultou na criação da NudgeRio, na estrutura do FJG.

Vamos por partes. O PLC foi criado para identificar e desenvolver servidores(as) da Prefeitura do Rio com perfil de liderança, para torná-los mais aptos a ocupar as principais funções estratégicas da administração municipal. Os Líderes Cariocas recebiam (e recebem até hoje) muitos treinamentos na área de gestão. Em 2014, o então Presidente do FJG, José Moulin percebeu que poderia utilizar uma das prerrogativas do PLC, previstas em decreto, para envolver os integrantes em projetos,

de forma a permitir que aplicassem os conhecimentos que estavam adquirindo e, ao mesmo tempo, gerassem novas iniciativas para a cidade. Assim surgiam os Grupos Transversais de Trabalho (GTTs), documentados no livro do FJG, publicado em 2024, "GTT - Inovação e Transversalidade na Gestão Pública".



Livro GTT - Inovação e Transversalidade na Gestão Pública

Os GTTs são equipes temporárias e voluntárias formadas por Líderes Cariocas para construção de um projeto

para atender a uma demanda específica, gerada pelo Prefeito ou algum Titular de Órgão. Também pode ser formado sobre temática sugerida por qualquer pessoa, cuja proposta é avaliada pelo FJG e apresentada a algum órgão relevante, o qual deverá analisar e expressar interesse na aplicação deste Grupo para desenvolvimento do trabalho. Dos 76 projetos concluídos até julho de 2024, 48,7% tiveram seus produtos implementados pelos clientes dos GTTs (MARTINS et al., 2024, p. 79). Índice relevante tendo em vista se tratem de projetos de inovação.

Ninguém imaginou que os GTTs dariam tão certo a ponto de - além de gerar projetos reais para a Prefeitura do Rio e de desenvolver o programa Líderes Cariocas - incubar o que viria a se tornar a NudgeRio. Por meio dos GTTs, foram desenvolvidos os primeiros projetos Nudge na Prefeitura: GTT Nudge Fazenda, GTT Nudge Tuberculose, GTT Nudge da Dívida Ativa, GTT 1º ano fundamental, GTT Praia limpa, GTT Travessia+Legal entre outros. Conforme eles foram sendo entregues e gerando resultados positivos, com destaque para o Nudge Fazenda - que tratou da simplificação do pagamento do IPTU - a NudgeRio foi sendo construída orga-

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

nicamente até se tornar efetivamente uma unidade.

Contar essa história é documentar sobre a importância de desenvolver pessoas, de construir espaços institucionais para trocas entre pessoas de diferentes áreas e de ter uma administração aberta para a inovação. A NudgeRio é uma das importantes evidências de resultado e impacto do Programa Líderes Cariocas na Prefeitura do Rio, além de ter inspirado projetos

comportamentais e outras unidades no Brasil e no mundo. Suas iniciativas e metodologias têm repercussão internacional. Os eventos que já realizou - como os Seminários NudgeRio I e II e a Conferência Latino-Americana de Ciências Comportamentais - favoreceram a disseminação de conhecimento no Brasil e a realização de novas conexões. Que a NudgeRio continue inovando e fomentando inovações em governos no Brasil.



Capas de relatórios produzidos pela NudgeRio por meio de GTT

Referência: MARTINS, Pedro Arias; APPARIZ, André; ALVES, George; BASTOS, Rafaela. GTT: inovação e transversalidade na gestão pública. Rio de Janeiro: Instituto Fundação João Goulart, 2024.

SUPER CENTRO CARIOCA DE VACINAÇÃO

PROTEÇÃO QUE CABE NA SUA AGENDA



Praticidade em horários e espaços de lazer!



UNIDADE ZONA NORTE

Shopping Nova América (2º andar)

Seg a sáb: 10h a 22h
Dom e feriados: 13h a 21h



UNIDADE BOTAFOGO

Rua General Severiano, 91

Dom a dom: 8h a 22h



UNIDADE CAMPO GRANDE

ParkShopping Campo Grande (2º andar)

Seg a sáb: 10h a 22h
Dom e feriados: 13h a 21h

Mais informações: saude.prefeitura.rio/super-vacinacao

KAROLLINE MAIA

Servidora Municipal, Professora da Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro e Engenheira civil. Líder Carioca. Atua, atualmente, como Assessora na Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade, do Instituto Fundação João Goulart, da Secretaria Municipal da Casa Civil, contribuindo para o desenvolvimento de projetos estratégicos, a inovação e o fortalecimento da gestão pública.

TRANSVERSALIDADE E CONEXÃO ATRAVÉS DA ORGANIZAÇÃO ESTRATÉGICA PARA O FAVELA + RICA

Quando falamos de transversalidade, dentro da Administração Pública, falamos da capacidade de integração de diferentes áreas do governo por um objetivo em comum, fazendo com que situações que eram tratadas isoladamente possam, integradas, ampliar o alcance e potencializar os resultados das políticas públicas.

Foi exatamente esse o desafio que surgiu com a participação da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro no evento Favela + Rica, pois o evento evidenciou

o potencial da transversalidade como instrumento de gestão pública. E foi através da organização estratégica da Secretaria Municipal da Casa Civil, que essa conexão de órgãos com competências distintas, permitiu uma atuação institucional única, fortalecendo as políticas públicas voltadas ao desenvolvimento econômico inclusivo, possibilitando o acesso aos serviços e oportunidades concretas de capacitação, empregabilidade, inovação e fortalecimento dos pequenos negócios.

E tudo isso em conformidade com o Plano Estratégico do Município do Rio de Janeiro (PE) 2025–2028 e o Plano Plurianual (PPA) 2026–2029.

Nesse cenário, a Secretaria Municipal da Casa Civil, por meio do Instituto Fundação João Goulart (FJG), através da Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade (CDPT), assumiu o papel de articuladora desse processo, conduzindo o planejamento integrado, fazendo a interlocução institucional, coordenando as entregas e padronizando a comunicação visual. Essa atuação garantiu coerência à presença institucional da Prefeitura e fortaleceu a conexão entre diferentes políticas públicas, demonstrando que a transversalidade depende de mecanismos de coordenação capazes de integrar pessoas, processos e objetivos estratégicos.

O resultado foi uma atuação institucional unificada, reunindo a Secretaria Municipal de Trabalho e Renda (SMTE), a Secretaria Especial da Juventude Carioca (JUV-RIO) e a Secretaria Especial de Políticas para Mulheres e Cuidados (SPM-RIO). Mais do que organizar a participação da Prefeitura em um evento, essa experiência demonstrou que a transversalidade é uma ferramenta de gestão capaz de fortalecer a atuação governamental. E quando diferentes órgãos trabalham de forma integrada, as políticas públicas deixam de ser percebidas de maneira fragmentada



e passam a oferecer ao cidadão uma experiência mais completa, eficiente e conectada às suas necessidades.

Foi essa lógica que orientou a participação da Prefeitura no Favela + Rica e reforçou, na prática, o compromisso institucional de que "Na Prefeitura do Rio, Favela é Potência."

É fundamental lembrar que, quando a pauta trata de políticas públicas para favelas e periferias, a transversalidade surge de forma ainda mais visível, em razão da necessidade de tratar os temas de forma interdepartamental. No caso do Favela + Rica, o objetivo do evento era promover educação, geração de renda e empreendedorismo, por meio da conexão entre conhecimento, oportunidades e recursos reais. Com isso, as secretarias levaram serviços que puderam somar ao que o evento ofereceu e, a partir desse cenário inicial, a CDPT passou a idealizar o espaço para esse atendimento.

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

Essa articulação transversal envolveu a CDPT, os pontos focais de cada secretaria, a produção do evento e o arquiteto responsável pelo projeto cenográfico. Cada etapa foi construída de maneira colaborativa, desde o planejamento do layout até a definição das entregas e da comunicação institucional, garantindo que as diferentes políticas públicas fossem apresentadas de forma integrada, coerente e orientada às necessidades do público presente.

A função da CDPT não foi apenas organizar estandes, mas conectar políticas públicas. Ao integrar diferentes órgãos em torno de um objetivo comum, a Coordenadoria transformou iniciativas isoladas em uma estratégia institucional única, oferecendo ao cidadão uma experiência integrada de acesso aos serviços municipais, garantindo o sucesso da Prefeitura do Rio no evento.



QUER APRENDER, SE DESENVOLVER E ACESSAR NOVAS OPORTUNIDADES?

A JUVRio conecta a juventude carioca a cursos gratuitos, tecnologia, criatividade e qualificação profissional.



**Unidades espalhadas
pela cidade do Rio**



**Cursos
gratuitos**



Certificado



**Formação
prática**



**FORMAÇÃO,
ACOLHIMENTO
E NOVAS POSSIBILIDADES**



Na Casa da Juventude, jovens encontram cursos gratuitos, oficinas e atividades voltadas para desenvolvimento pessoal, profissional e criativo.

CURSOS DISPONÍVEIS

- | | | |
|------------------------|------------------|-----------|
| BARBEIRO | NAIL DESIGNER | TRANCISTA |
| DEPILAÇÃO | LIBRAS | MAQUIAGEM |
| DESIGN DE SOBRANCELHAS | INFORMÁTICA | INGLÊS |
| | PRODUÇÃO MUSICAL | |

Além dos cursos, a Casa da Juventude também promove **oficinas, rodas de conversa, ações culturais e atividades** voltadas ao fortalecimento da juventude.



UNIDADES: Centro e Pavuna

**TECNOLOGIA,
INOVAÇÃO
E PREPARAÇÃO
PARA O MERCADO**



Os Espaços da Juventude oferecem cursos gratuitos conectados às novas profissões e ao universo digital.

CURSOS DISPONÍVEIS

- | | | |
|-------------------------|---------------------------|------------------|
| INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL | DESIGN GRÁFICO | INDÚSTRIA DO SOM |
| OPERADOR DE DRONE | IMPRESSÃO 3D | ORATÓRIA |
| VIDEOMAKER | MÍDIAS SOCIAIS | INGLÊS |
| | INFORMÁTICA PARA NEGÓCIOS | ROBÓTICA |



UNIDADES:

**Madureira, Campo Grande, Jacarezinho, Vigário Geral,
Cidade de Deus, Estácio e Vargem Pequena.**

EU, LÍDER

DA ESCOLA À GESTÃO PÚBLICA: AMPLIAR CAMINHOS, CONECTAR PESSOAS



LUAN FELIPE XAVIER GOMES

Doutorando em Educação pela UFRJ e Mestre em Educação pela UNIRIO, com graduação em Pedagogia pela UERJ. Atua como integrante da Gerência de Articulação e Integração da Rede – E/6ª CRE/GAIR e como Coordenador do Curso de Licenciatura em Pedagogia do UNIFESO. Possui formação em Gestão Pública pela Escola Nacional de Administração Pública e é Líder Carioca, com atuação nas áreas de educação, gestão pública, políticas educacionais e formação de professores.

Aos 20 anos, ingressei como Professor de Educação Infantil na Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, na região de Costa Barros, na 6ª Coordenadoria Regional de Educação. Naquele momento, dividia meu tempo entre a sala de aula e o curso de Pedagogia na UERJ. Foi na escola pública, no cotidiano com crianças, professores, famílias e demais profissionais, que construí uma convicção que me acompanha até hoje: acredito na potência da educação pública e, sobretudo, nas pessoas que dão vida a ela.

Mesmo na docência, a gestão sempre despertou minha inquietação. Queria compreender o que acontecia além da sala de aula: como as decisões eram tomadas, como as políticas chegavam aos territórios e como a gestão poderia ampliar oportunidades e garantir direitos. Minha atuação como assistente na 4ª Coordenadoria Regional de Educação foi um ponto de virada. Passei a enxergar a rede além de uma única escola, conhecendo diferentes realidades, desafios e, principalmente, a potência dos profissionais que constroem diariamente a educação pública.

Tempos depois, na Coordenadoria da Primeira Infância da SME/RJ, esse olhar se ampliou. A participação como assessor na construção e liderança de projetos voltados às crianças da cidade

mostrou-me que uma política pública só produz impacto quando consegue dialogar com quem está no território. Foi nesse percurso que compreendi a gestão como um exercício permanente de conectar pessoas, territórios, saberes e políticas.

O ingresso no Programa Líderes Cariocas ampliou ainda mais essa experiência. Encontrei uma rede de profissionais com diferentes trajetórias e perspectivas sobre a cidade. Conhecer novos lugares, dialogar com outras áreas e compartilhar experiências reforçou em mim a compreensão de que liderança pública é, sobretudo, a capacidade de construir conexões.

Hoje, atuo na 6ª CRE levando comigo todas essas experiências: a escola, a gestão regional, a primeira infância e o Programa Líderes Cariocas. Cada uma ampliou meu olhar sobre a cidade e sobre o papel da gestão pública.

Gestão, para mim, é ampliar acessos, oportunidades, territórios e possibilidades. É olhar para a cidade e perguntar quem está tendo acesso, quem ainda não está e o que podemos fazer para transformar essa realidade. Liderar é criar pontes, conectar pessoas e construir caminhos para que mais pessoas possam acessar direitos, ocupar a cidade e participar da construção do futuro que queremos para ela.

ARTIGO

DO INDICADOR À DECISÃO

GESTÃO TERRITORIALIZADA NA
COORDENADORIA DE ORDENAMENTO
DA REDE: UMA EXPERIÊNCIA
NO MONITORAMENTO DAS
CONDICIONALIDADES EDUCACIONAIS
DO PROGRAMA BOLSA FAMÍLIA

LEONARDO SAMPAIO

Matemático, Líder Carioca, Mestre e Doutor em Educação. Atua há 15 anos na SME-Rio, sendo os últimos 3 anos como Coordenador de Ordenamento da Rede.

**COAUTORIA
SUELI ANDRADE**

Coordenadora Municipal do Programa Bolsa Família na Cidade do Rio de Janeiro.

LILIAN MORGANA

Auxiliar Municipal do Programa Bolsa Família na Cidade do Rio de Janeiro

A implementação de políticas públicas não constitui uma etapa meramente operacional, mas um processo marcado por decisões, adaptações e articulações que influenciam seus resultados. Lotta (2019) destaca que esse processo envolve múltiplos atores e organizações, diferentes níveis hierárquicos e sucessivas camadas de decisão. Quando mobiliza diferentes esferas de governo, cabe à gestão local articular responsabilidades e formas de atuação distintas.

ARTIGO

O Programa Bolsa Família (PBF) é um exemplo dessa dinâmica. Instituído como política federal, possui gestão descentralizada e articula responsabilidades entre a União, os estados e os municípios. Enquanto o Governo Federal coordena o Programa e define suas diretrizes, a gestão municipal responde pela execução das ações e pelo acompanhamento das condicionalidades, mobilizando as estruturas locais de assistência social, educação e saúde (BRASIL, 2025).

Na educação, compete aos municípios acompanhar e registrar a frequência dos estudantes beneficiários, independentemente da rede de ensino em que estejam matriculados (BRASIL, 2025). O acompanhamento ocorre por meio do Sistema Presença, gerenciado pelo MEC, no qual os operadores escolares são responsáveis por coletar, registrar e atualizar as informações de frequência.

No Rio de Janeiro, no primeiro ciclo de acompanhamento de 2026, referente aos meses de fevereiro e março, essa atribuição envolveu aproximadamente 350 mil estudantes entre 4 e 17 anos, matriculados nas redes municipal, estadual, federal e privada. O quantitativo corresponde ao público daquele ciclo e, portanto, difere das médias utilizadas posteriormente na comparação dos resultados anuais de 2024 e 2025.

Desde sua criação, em 2021, a Coordenadoria de Ordenamento da Rede (COR), vinculada à Secretaria Municipal de Educação, coordena esse acompanhamento no município. O trabalho já se apoiava na estrutura das onze Coordenadorias Regionais de Educação (CREs) e nos dados disponibilizados pelo Governo Federal, cruzados com bases educacionais do município e do Estado. A estrutura, portanto, já existia. O que mudou foi a forma de utilizá-la para transformar dado em decisão.

A análise sistematizada dos ciclos, iniciada em 2023, havia revelado fragilidades persistentes. No primeiro ciclo de 2024, referente a fevereiro e março, dos 485.578 estudantes com perfil

para acompanhamento, 309.537 tiveram a frequência registrada, resultando em cobertura de 63,75%, enquanto 149.841 permaneciam classificados como não localizados.

Os indicadores dimensionavam o problema, mas não explicavam suas causas nem as diferenças entre os territórios. Foi nesse contexto que, após o primeiro ciclo de 2024, a COR estruturou a Gestão Territorializada, denominação adotada para sistematizar uma estratégia que aproximou os dados do Programa do conhecimento produzido pelas equipes regionais e ampliou a participação das CREs na construção das respostas.

DA ANÁLISE DOS INDICADORES À ESTRATÉGIA TERRITORIALIZADA

A estratégia teve como inspiração a perspectiva bottom-up apresentada por Lotta (2019), que chama atenção para as decisões, interpretações e adaptações realizadas no cotidiano da implementação. A Gestão Territorializada foi organizada sob quatro fundamentos: uso qualificado de dados, fortalecimento da governança, valorização do conhecimento produzido nos territórios e integração entre os atores envolvidos.

Esses fundamentos foram articulados em um ciclo contínuo de cinco etapas: diagnosticar, compreender, planejar, apoiar e monitorar. Nesse sentido, os dados orientam o diagnóstico; a escuta dos territórios amplia a compreensão dos problemas; o planejamento transforma essa leitura em prioridades; o apoio mobiliza os atores envolvidos; e o monitoramento permite avaliar os resultados e reiniciar o ciclo. Embora dialogue com modelos de melhoria contínua, seu diferencial está justamente na incorporação do conhecimento territorial entre a leitura do indicador e a definição da resposta.

A estratégia se apoiou na estrutura das onze CREs. A COR coordena o acompanhamento municipal e consolida os indi-



cadres; as CREs articulam as ações nos territórios; os interlocutores fazem a mediação com as unidades escolares; e os operadores registram a frequência no Sistema Presença. Com a territorialização, os interlocutores passaram também a participar da análise dos indicadores e da definição das estratégias regionais.

O diagnóstico priorizou dois indicadores: estudantes não localizados — aqueles com perfil para acompanhamento sem vínculo com uma unidade escolar — e cobertura, correspondente à proporção de estudantes com frequência registrada em relação ao público total.

Para qualificar essa leitura, os dados dos primeiros ciclos de 2024 e 2025 foram cruzados com as bases de matrículas das redes municipal e estadual, permitindo identificar transferências e estudantes ausentes das bases consultadas. O acesso foi restrito aos profissionais autorizados e os resultados foram compartilhados de forma consolidada.

A análise conjunta ocorria nas consultorias territorializadas, encontros anuais com cada CRE, reunindo gestores regionais, interlocutores do PBF e representantes da COR para analisar os indicadores à luz das características do território e definir metas e planos de ação.

Essa leitura mostrou que resultados semelhantes podiam esconder problemas diferentes. Em algumas regionais, havia a compreensão de que o acompanhamento se restringia às escolas municipais; em outras, os obstáculos estavam na comunicação com as demais redes e na desatualização dos contatos. As respostas incluíram o compartilhamento de dados do Censo Escolar, a atualização dos contatos e a ampliação da articulação com escolas das diferentes redes.

Os planos de ação também orientaram encontros presenciais nas onze regionais, que envolveram, no conjunto das edições, aproximadamente 1.600 operadores escolares e representantes da Educação, Saúde e Assistência Social. Nesses encontros, cerca de 200 operadores que ainda não participavam regularmente das ações foram mobilizados para o acompanhamento.

Entre os obstáculos, destacaram-se a rotatividade de interlocutores e operadores, as dificuldades de comunicação com algumas escolas e os limites do período de coleta do Sistema Presença, que não permite alterações após seu encerramento. Essas questões levaram ao reforço das orientações, à formação online, à diversificação dos canais de comunicação e ao acompanhamento das pendências durante os ciclos.

O monitoramento ocorria a cada ciclo bimestral e combinava a análise dos indicadores com as avaliações dos participantes nos encontros, subsidiando a revisão dos planos de ação.

RESULTADOS

Para comparar 2024 e 2025, foram considerados os cinco ciclos de acompanhamento disponíveis em cada ano, utilizando médias por ciclo e taxas ponderadas. Nesse período, a cobertura passou de 65,99% para 76,74%, enquanto a média de estudantes não localizados caiu de aproximadamente 137,2 mil para 75,1 mil, redução de 45,3%. A melhora da cobertura deve ser interpretada com cautela, pois ocorreu tanto pelo aumento dos estudantes acompanhados quanto pela redução do público com perfil para acompanhamento.

A evolução foi mais intensa em 2025, quando a cobertura alcançou 85,61% no último ciclo. Ao mesmo tempo, a redução dos estudantes não localizados tornou mais visível outro desafio: os estudantes já localizados, mas ainda sem frequência registrada. O resultado aponta para um deslocamento do gargalo, da localização dos estudantes para a atualização tempestiva das informações.

Entre os estudantes efetivamente acompanhados, a frequência permaneceu elevada e estável, próxima de 97% nos dois anos. Assim, os resultados indicam que o principal desafio da gestão esteve menos no cumprimento da frequência mínima e mais na capacidade de localizar os estudantes e manter seus registros atualizados.

Os resultados quantitativos foram acompanhados por mudanças nas práticas de gestão. As consultorias mostraram que problemas semelhantes exigiam respostas distintas nos territórios: enquanto uma regional mobilizou um profissional com conhecimento em dados para identificar pendências, outra intensificou as visitas às unidades escolares. Essas experiências mostram que territorializar não significou apenas descentralizar tarefas, mas incorporar conhecimentos e capacidades locais à implementação.

Figura 2 - Bolsa Família | Acompanhamento Educacional 2024 x 2025. Fonte: COR/SME.

PAINEL EXECUTIVO — BOLSA FAMÍLIA ACOMPANHAMENTO EDUCACIONAL 2024 x 2025				
Comparação dos cinco ciclos disponíveis em cada ano: março, maio, julho, setembro e novembro				
TAXA PONDERADA 2024	TAXA PONDERADA 2025	GANHO ANUAL	QUEDA MÉDIA DOS NÃO LOCALIZADOS	EFEITO DENOMINADOR NO GANHO
65,99%	76,74%	10,75 p.p.	-45,3%	65,5%
MUDANÇA ESTRUTURAL ENTRE OS ANOS				
Público médio por ciclo	Acompanhados médios por ciclo	Não localizados médios	Frequência adequada entre acompanhados	Ganho 2024/2025
427.047	327.714	75.058	96,97%	21,13 p.p.
RESULTADO CENTRAL		MUDANÇA DO GARGALO		
2025 melhora simultaneamente em cobertura e localização: a taxa anual ponderada sobe 10,75 p.p. e a média de não localizados cai 45,3% frente a 2024.		Com menos não localizados, cresce o peso relativo dos estudantes já encontrados, mas sem frequência informada: de 14,4% para 24,4% do déficit.		

Nota metodológica: foram considerados os cinco ciclos disponíveis em cada ano. Os quantitativos correspondem a médias por ciclo e as taxas anuais foram calculadas de forma ponderada. O "efeito denominador no ganho" representa a parcela da variação da taxa associada à redução do público médio com perfil para acompanhamento e não constitui estimativa de causalidade.

Embora não seja possível atribuir exclusivamente à Gestão Territorializada a evolução dos indicadores entre 2024 e 2025, os resultados apontam para o fortalecimento de uma gestão orientada pela articulação entre dados e conhecimento territorial. Mais do que acompanhar resultados, o desafio passou a ser utilizar o que cada ciclo revela para orientar a decisão seguinte.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Portaria MDS nº 1.058, de 18 de fevereiro de 2025. Regulamenta a gestão de condicionalidades do Programa Bolsa Família. Brasília, DF: MDS, 2025.

LOTTA, Gabriela. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In: LOTTA, Gabriela (org.). Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil. Brasília: Enap, 2019. p. 11-38.

ARTIGO

OPORTUNIDADES CARIOCAS:

INTEGRAÇÃO DIGITAL DE CAPACITAÇÃO E EMPREGO NO RIO

KAREN BRÊDA AMARAL LOPEZ

Gerente do Oportunidades Cariocas, plataforma digital da Prefeitura do Rio que conecta a população a oportunidades de capacitação e de trabalho. Graduada em Gestão Pública pela UFRJ e pós-graduanda em Análise de Dados e Inteligência Artificial pela CESAR School, possui trajetória no setor público e de fomento (BNDES, FINEP, AgeRio). Atua no cruzamento entre visão estratégica, tecnologia e dados para modernizar serviços públicos e impulsionar a qualificação e a geração de renda.

COAUTORIA

VERÔNICA MOREIRA PINHEIRO

Administradora (Universidade Veiga de Almeida) | Equipe Oportunidades Cariocas.

RAQUEL BRAYNER SANTOS

Gestora Pública (UFRJ) | Equipe Oportunidades Cariocas

RAISSA SEABRA GUEDES DOS SANTOS

Gestora Pública (UFRJ) | Equipe Oportunidades Cariocas

ARTIGO

Até recentemente, o cidadão em busca de qualificação ou emprego tinha que percorrer canais digitais dispersos, já que secretarias e entidades municipais atuavam de forma isolada, divulgando vagas em suas páginas institucionais ou redes sociais próprias. Na prática, a ausência de um portal único obrigava o cidadão a monitorar dezenas de redes e sites diferentes para não perder prazos e oportunidades, gerando uma jornada frustrante. Para mudar essa situação, era necessária uma transformação na interação entre a gestão pública e o cidadão, substituindo a comunicação dispersa por uma solução integrada e acessível.

Em resposta a esse desafio, a Prefeitura do Rio de Janeiro criou o Oportunidades Cariocas, uma nova plataforma digital integrada que une informações e inscrições para capacitações oferecidas pela Prefeitura e seus parceiros. Além disso, a plataforma funciona como um canal direto com o mercado de trabalho, conectando os cidadãos a vagas de emprego.

A plataforma digital, como pilar tecnológico da Iniciativa Estratégica de Capital Humano e Empregabilidade do Município, tem como objetivo expandir o acesso à capacitação, ao emprego e à geração de renda. A solução, que visa fortalecer o mercado de trabalho carioca e combater as desigualdades, é gerenciada pela Subsecretaria de Transformação Digital e Cidade Inteligente (CVL/SUBTD), da Secretaria Municipal da Casa Civil, e desenvolvida pela Empresa Municipal de Informática (Iplanrio), combinando acessibilidade, inclusão e usabilidade intuitiva.

O lançamento oficial ocorreu em 21 de maio de 2026, na Arena Carioca Fernando Torres, com a presença do Prefeito Eduardo Cavaliere, de Secretários Municipais e representantes de instituições comerciais e educacionais. Já a formalização da ferramenta foi estabelecida pelo Decreto Rio n.º 57.396, de 9 de dezembro de 2025, que dispõe sobre a instituição do Oportuni-

dades Cariocas como o canal oficial para a disponibilização de ações de formação oferecidas pela Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. No entanto, antes mesmo da publicação da norma, já havia um movimento para migrar as ofertas de capacitação para o Oportunidades Cariocas, fruto de um amplo processo de articulação com os órgãos municipais, de escuta ativa para levantamento de requisitos de negócios e de testes práticos na plataforma. Essa atuação conjunta com os órgãos segue ativa, permitindo que a solução desenvolvida pela Prefeitura esteja em constante evolução e aprimoramento.

Para ainda este ano, a plataforma ganhará um novo módulo voltado para Microempreendedores Individuais (MEI), Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), estimulando o pequeno comércio em contratações céleres e de pequeno vulto pela Prefeitura. Além de se tornarem possíveis fornecedores para o município, esses profissionais ganham uma vitrine de visibilidade pública: ao se cadastrarem na plataforma, eles disponibilizam seus serviços, permitindo que qualquer cidadão interaja, conheça o portfólio e entre em contato direto para solicitar orçamentos e contratações. Adicionalmente, está prevista uma integração com o portal Contrata+Brasil, solução do Governo Federal que conecta o governo diretamente aos pequenos negócios. Assim, além de atender às demandas municipais, essa integração facilitará o acesso dos cidadãos a novas possibilidades de prestação de serviços ofertados no Contrata+Brasil, de modo a potencializar a geração de renda na cidade do Rio.

Orientada pela estratégia *Mobile-First*, a plataforma prioriza uma navegação altamente fluida no celular, dispositivo usado por 92% dos usuários. Essa decisão demonstra que a solução foi criada em total sintonia com a realidade conectada do cidadão carioca. A autenticação via Gov.br garante a validação segura da identidade do cidadão. Já a interoperabilidade com a base da Prefeitura possibilita a minimização de dados e o

ARTIGO

reaproveitamento eficiente de cadastros, eliminando a necessidade de formulários extensos nos processos de inscrição. Para assegurar o controle de acesso, os dados são compartilhados exclusivamente com órgãos públicos e parceiros ofertantes para a gestão das ações de formação e emprego. Ademais, por estar integrada ao ecossistema Pref.rio, a solução cumpre a Política de Segurança da Informação do Município (Decreto Rio n.º 53.700/2023 e Resolução CVL n.º 216/2023).

O Oportunidades Cariocas trouxe inovação ao institucionalizar as diretrizes de Linguagem Simples na curadoria de informações, assegurando que o material seja compreendido por todos. Além disso, a plataforma fez progressos em termos de acessibilidade. De um lado, indica de forma clara se as capacitações oferecidas são acessíveis a pessoas com deficiência, solicitando a descrição detalhada dos recursos disponíveis em cada curso. De outro, a própria interface digital vem sendo aprimorada para garantir uma navegação inclusiva, processo que contou com testes práticos de usabilidade conduzidos pela Gerência de Acessibilidade da Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPD). Essa experiência será ainda mais fortalecida com a futura contratação de um plugin especializado de acessibilidade.

Vale destacar também que a solução automatizou todo o processo de certificação digital das capacitações, bem como o envio de notificações por e-mail em cada etapa, o que em breve será ampliado para o WhatsApp.

Os resultados alcançados demonstram a rápida adesão e a ampla abrangência da ferramenta. Com dados consolidados em 28 de agosto de 2026, a plataforma registrou mais de 1.500 cursos ofertados em diversas áreas, como tecnologia, estética, culinária, artesanato, carreira e gestão, somando cerca de 80 mil inscrições efetuadas e evidenciando o grande interesse do

cidadão por qualificação. No eixo de empregabilidade, foram ofertadas mais de 3 mil oportunidades de trabalho. Em apenas três meses de operação, 67 contratações foram confirmadas, volume que tende a ser ainda maior considerando a janela de retorno dos processos seletivos por parte das empresas parceiras.

No campo da Inteligência Artificial, a plataforma já disponibiliza um recurso para auxiliar os cidadãos no preenchimento das informações do currículo. Como etapa seguinte, o sistema contará com um módulo de match inteligente para o cruzamento avançado de competências e perfis de usuários, bem como recomendações personalizadas de trilhas de aprendizado.

Dessa forma, o Oportunidades Cariocas se estabelece não somente como uma plataforma, mas também como uma ponte digital para o futuro dos cidadãos do Rio de Janeiro. O portal redefine a conexão do município com aqueles que desejam produzir, aprender e conquistar a sua autonomia.

A plataforma pode ser acessada pelo endereço <https://pref.rio/oportunidadescariocas>.

ARTIGO

CONECTANDO ACADEMIA E GOVERNO:

A RESIDÊNCIA ACADÊMICA
DA CIVITAS RIO

EQUIPE TECNOLOGIA E DADOS - CIVITAS RIO

*em parceria com Diego Lopez-Rodarte, Luzciel Ponce-Esquibel, Grace Peña e Sandra Hernandez,
estudantes da Universidade de Stanford participantes da Residência Acadêmica da CIVITAS Rio.*

ARTIGO

O programa está estruturado em dois eixos complementares. O primeiro, Integração de Dados, busca estabelecer parcerias que ampliem e fortaleçam as informações disponíveis para subsidiar políticas públicas. Nos últimos meses, a CIVITAS Rio firmou acordos de cooperação com a Polícia Rodoviária Federal (PRF), a 99, a Light e a Gabriel, possibilitando a integração segura de novas bases de dados que enriquecem as análises municipais, desde leituras de placas em rodovias federais e informações sobre motoristas parceiros até registros de furtos de cabos e redes privadas de câmeras, fortalecendo a capacidade de monitoramento e análise da cidade.

O segundo eixo, Pesquisa e Desenvolvimento, aproxima a Prefeitura de instituições acadêmicas de excelência para transformar dados em conhecimento aplicado. Por meio de parcerias como o Stanford in Government, o CPID XXVI recebeu estudantes de graduação da Universidade de Stanford para uma residência acadêmica de dois meses na CIVITAS Rio. Atuando lado a lado com a equipe técnica da Prefeitura, os estudantes desenvolveram projetos voltados a desafios concretos da segurança pública do Rio de Janeiro, incluindo o desenvolvimento de um chatbot com inteligência artificial, estudos baseados em dados do Disque Denúncia e iniciativas voltadas à integração e análise de bases de dados para apoiar a tomada de decisão. Ao mesmo tempo, vivenciaram, na prática, as oportunidades e a complexidade da gestão pública municipal.

Nas páginas a seguir, cada estudante compartilha sua perspectiva sobre essa experiência: os aprendizados adquiridos ao trabalhar dentro da Prefeitura, os desafios encontrados e a forma como essa vivência transformou sua compreensão sobre segurança pública e políticas públicas.

GRACE PEÑA
URBAN STUDIES

Cresci em Chicago, onde debates sobre policiamento, investimento público, segregação histórica, redlining e desigualdade entre bairros moldaram minha forma de compreender a gestão das cidades. Presenciei como desigualdades urbanas e décadas de desinvestimento impactam profundamente a vida das pessoas, o que me levou a desenvolver certo ceticismo em relação à capacidade e às prioridades dos governos. Achei que compreendia como as cidades respondiam aos desafios sociais e de segurança, até passar dois meses estagiando na Prefeitura do Rio de Janeiro. Essa experiência me levou a repensar as perguntas que fazia sobre sistemas urbanos, as respostas que acreditava serem verdadeiras sobre a eficácia das políticas públicas e as ideias pré-concebidas que tinha sobre o papel da liderança política.

Logo nos primeiros dias vivi um conflito de perspectivas. Em uma cidade marcada por uma história documentada de violência policial, por que criar uma nova força de patrulhamento armado, como a Força Municipal? Influenciada

pelos debates nos Estados Unidos, minha reação inicial foi questionar se o aumento da presença ostensiva poderia realmente contribuir para uma maior segurança. Entretanto, ao compreender melhor a lógica da Prefeitura e a forma como essa força foi integrada às políticas municipais de segurança, percebi que os desafios da segurança pública são complexos e assumem características próprias em cada cidade.

Embora Chicago e Rio de Janeiro estejam em lados opostos do mundo e enfrentem contextos políticos e sociais distintos, problemas como segurança pública, insegurança habitacional e limitações nos serviços públicos ultrapassam fronteiras. Um serviço público eficaz parte da curiosidade: da disposição para compreender os diferentes caminhos que cada cidade escolhe para enfrentar seus desafios e como essas estratégias evoluem ao longo do tempo. Políticas específicas, como a Força Municipal, talvez não sejam diretamente replicáveis em outros contextos, mas as perguntas que fazemos para orientar boas decisões certamente podem ser.

SANDRA HERNANDEZ **CIÊNCIA DE DADOS**

Como estudante de Ciência de Dados e Políticas Públicas em Stanford, estou constantemente cercada por conversas sobre inteligência artificial, startups e a próxima grande inovação tecnológica. Enquanto muitos dos meus colegas seguem carreira nas grandes empresas de tecnologia, sempre tive curiosidade em entender o que acontece quando essas mesmas ferramentas são utilizadas para enfrentar problemas públicos.

Nestes meses, pude explorar essa questão durante minha residência na CIVITAS Rio. Aprendi o quanto de planejamento e reflexão existe por trás do uso de dados para responder às necessidades de uma cidade e percebi também como a agenda pública pode mudar rapidamente, exigindo capacidade constante de adaptação.

Minha experiência reforçou a ideia de que tecnologia, sozinha, não produz me-

lhores políticas públicas. Ferramentas como o Disque Denúncia e o 1746, que incorporam a participação da população, desempenham papel igualmente importante na definição das prioridades do governo. A inovação mais significativa nasce da colaboração e da construção de sistemas que permitam aos governos utilizar dados de forma responsável e eficiente.

Ao retornar a Stanford para meu último ano de graduação e voltar aos debates sobre tecnologia no setor privado, espero levar comigo essa perspectiva. A experiência na CIVITAS Rio me mostrou que alguns dos usos mais transformadores dos dados não estão necessariamente na criação do próximo aplicativo de sucesso, mas em ajudar as cidades a servir melhor as pessoas que nelas vivem. Cabe a todos nós manter essa conversa viva.

DIEGO LOPEZ-RODARTE
ENGENHARIA ELÉTRICA

Como estudante universitário nos Estados Unidos, sempre associei vigilância à atuação excessiva do governo e à violação da privacidade. Nos últimos anos, acompanhei um crescimento expressivo da vigilância em massa, impulsionado por avanços em inteligência artificial, reconhecimento facial, câmeras de monitoramento e coleta de dados. Ao mesmo tempo, aumentaram significativamente os contratos do governo norte-americano com empresas de tecnologia controversas, contribuindo para a percepção negativa que muitos americanos têm sobre o tema. Durante muito tempo compartilhei dessa visão, enxergando a vigilância mais como uma ameaça à privacidade do que como uma ferramenta de interesse público.

Essa perspectiva começou a mudar quando cheguei ao Rio de Janeiro. Durante minha residência na CIVITAS Rio, tive a oportunidade de conhecer de perto como as tecnologias de monitoramento são utilizadas nas operações de segurança pública da cidade. Embora inicialmente enxergasse essas fer-

ramentas apenas como mecanismos de vigilância sobre as pessoas, passei a trabalhar em um ambiente onde elas eram empregadas diretamente para promover a segurança da população. A CIVITAS, por exemplo, integra e analisa dados do Data Lake da Prefeitura para identificar placas de veículos suspeitos. Embora essas tecnologias continuem levantando questões importantes sobre privacidade, elas também permitem que diferentes órgãos coordenem recursos com maior eficiência e, em última instância, contribuam para aumentar a segurança.

Essa experiência me fez perceber que a questão central não é se os governos devem utilizar tecnologias de monitoramento, mas sim como elas são utilizadas, quem tem acesso a elas e quais mecanismos existem para proteger os dados. Ao final dessa experiência, não abandonei minhas preocupações com a privacidade, mas compreendi que segurança pública e direitos individuais não precisam ser objetivos incompatíveis.

LUZCIEL PONCE-ESQUIBEL CIÊNCIA DE DADOS

Nos Estados Unidos, trabalhei em diferentes áreas, do comércio ao setor de alimentação, e a cultura era sempre a mesma: bater o ponto, cumprir o expediente e ir embora. Quando o turno terminava, também terminava minha relação com o trabalho. Eu via isso como algo natural: cumpria minhas horas, encerrava minhas responsabilidades e seguia em frente. Parecia ser simplesmente parte da vida profissional.

Aqui foi diferente. As pessoas não fingem proximidade; elas realmente conversam, compartilham experiências e constroem relações de amizade. E essa proximidade não atrapalha o trabalho, pelo contrário, torna tudo mais eficiente. As pessoas conhecem os pontos

fortes umas das outras, os projetos fluem melhor e ninguém precisa descobrir, do zero, como trabalhar em equipe. Ir embora no fim do dia significa apenas deixar o prédio, e não deixar para trás as pessoas.

À medida que se aproxima meu retorno aos Estados Unidos, levo comigo uma nova visão sobre o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Não quero mais a lógica do "entrar e sair do expediente" que sempre me pareceu natural. Quero um equilíbrio que integre essas duas dimensões, como encontrei na CIVITAS Rio: um ambiente em que o trabalho seja significativo e a vida seja leve, sem que um ofusque o outro.

A reunião de diferentes formações acadêmicas, culturas e perspectivas enriqueceu o trabalho desenvolvido na CIVITAS Rio. Além dos projetos individuais realizados durante a residência, o programa trouxe novas formas de pensar desafios complexos enfrentados pela cidade, reforçando o valor da colaboração entre governo e academia para a construção de políticas públicas mais inovadoras e baseadas em evidências.



A LIVRARIA MAIS CARIOCA DO RIO.

Livros, mapas, ilustrações
e todo mês uma palestra
para entender e amar o
Rio de Janeiro.



Rua Gago Coutinho, 52
Laranjeiras



Segunda a sexta
das 9h às 18h



@livrariadoipp



Instituto
Pereira Passos



ARTIGO

FAVELA É POTÊNCIA:

A PRESENÇA DO PODER PÚBLICO ONDE O RIO MAIS PRECISA

MARLÍ PEÇANHA

Subprefeita dos Grandes Complexos e presidente do Conselho Municipal de Favelas (COMFAV), atuando na aproximação entre o poder público e os territórios populares. Educadora e servidora pública, foi secretária de Ação Comunitária e liderou importantes iniciativas como o Favela com Dignidade, Casa Carioca, Recicla Comunidade, Turistando e o Seac em Rede. Também foi coordenadora do antigo Distrito de Educação e Cultura, atual Coordenadoria Regional de Educação (CRE). Mulher negra, sua trajetória é marcada pelo compromisso com a transformação social.

ARTIGO

Nesse processo, a Subprefeitura dos Grandes Complexos exerce um papel de articulação territorial, conectando moradores, lideranças comunitárias, secretarias e órgãos municipais responsáveis pela execução das políticas e dos serviços públicos. A criação dessa estrutura nasceu de uma premissa fundamental: favela não é ausência. Favela é potência. É trabalho, cultura, resistência, criatividade e capacidade de transformar realidades.

Foi com esse olhar que começamos a construir uma forma de atuação, baseada na presença permanente nos territórios e na escuta de quem conhece, de fato, as necessidades de cada lugar: os próprios moradores, lideranças comunitárias, trabalhadores, comerciantes, jovens e todos aqueles que fazem das comunidades espaços vivos e pulsantes da nossa cidade.

Desde o primeiro mês de trabalho, em janeiro de 2025, entendemos que o papel da subprefeitura deveria ser o elo ágil entre a população e o poder público. Articular, acompanhar e agilizar a prestação de serviços nos territórios significa integrar a atuação de diferentes secretarias e órgãos municipais para que as demandas identificadas localmente encontrem respostas concretas.

Essa articulação se traduz em ações que fazem diferença no cotidiano. Na limpeza urbana, por exemplo, atuamos em parceria com a Comlurb no reforço da varrição, capina e lavagem de ruas com água de reuso e sabão, além da poda de árvores, limpeza de ralos, instalação de contêineres de grande capacidade e implantação de ecopontos para facilitar o descarte correto de resíduos.

Na iluminação pública, trabalhamos com a Rioluz na modernização do sistema com tecnologia LED, por meio do Programa Luz Maravilha, que já contemplou diversas comunidades, com-

binando eficiência energética, inovação tecnológica, sustentabilidade e melhoria na qualidade de vida da população. Em parceria com a Secretaria de Conservação, fazemos a requalificação de vias com pavimentação, a reposição de guarda-corpos e a implantação de quebra-molas, cujo serviço também conta com a participação da Cet-Rio.

O foco está naquilo que impacta diretamente a vida das pessoas: organização, conservação dos espaços públicos, prevenção de riscos e oferta de serviços essenciais perto de casa. Esse modelo parte de um entendimento fundamental: políticas públicas em áreas de grande complexidade urbana exigem atuação integrada. Questões relacionadas à limpeza urbana, conservação, iluminação, habitação, drenagem, mobilidade, ordenamento e recuperação dos espaços públicos envolvem diferentes estruturas da Prefeitura. Cabe à Subprefeitura contribuir para que essas ações sejam articuladas a partir das necessidades identificadas localmente e acompanhadas junto à população.

Além das grandes intervenções de urbanização e infraestrutura executadas pela Prefeitura do Rio, como as obras do Programa Morar Carioca, realizadas pela Secretaria de Habitação no Complexo da Penha e Praça Seca; as obras do PAC Periferia Viva, na Maré; e as intervenções do Programa Bairro Maravilha em Acari e em outras regiões da cidade, sob responsabilidade da Secretaria de Infraestrutura, também priorizamos ações que devolvem, todos os dias, qualidade de vida e dignidade aos moradores em ruas, praças, becos e vielas.

Um exemplo é o programa Comunidade de Resposta, da Comlurb, que já levou reforço da limpeza urbana a diversos complexos de favelas, como Lins, Manguinhos, Jacarezinho e Alemão. A Subprefeitura dos Grandes Complexos também

ARTIGO

desenvolve, nos conjuntos de favelas, o projeto Ação Conjunta, que articula e acompanha serviços de saúde, com ações de vacinação e orientações sobre prevenção; serviços de educação, com encaminhamentos para matrículas escolares, dicas sobre trânsito seguro com a CET-Rio e mitigação de riscos com a Defesa Civil.

A articulação entre diferentes órgãos também é fundamental para enfrentar problemas como alagamentos e os impactos das chuvas. Em parceria com a Fundação Rio-Águas, realizamos ações de desassoreamento no Rio Faria-Timbó, em Mangueinhos. No Jacarezinho, atuamos na limpeza do Rio Jacaré, em parceria com a Comlurb. No Lins, acompanhamos a limpeza da caixa de contenção de águas pluviais na comunidade Boca do Mato.

Em conjunto com a Defesa Civil e a Fundação Geo-Rio, também atuamos na prevenção de riscos em encostas nos complexos do Lins, Penha e Alemão, por meio de vistorias e outras intervenções necessárias, tais como soluções de engenharia voltadas à estabilização de encostas e à mitigação de riscos, como cortinas atirantadas, contenções em solo grampeado, muros de contenção, sistemas de drenagem, recuperação de taludes, proteção vegetal e melhorias urbanas complementares. Além de proteger moradias e preservar vidas, essas obras contribuem para minimizar os impactos provocados por temporais cada vez mais intensos e aumentar a segurança e a resiliência das comunidades.

Tais obras serão ampliadas para outras comunidades, por meio de uma parceria firmada entre a Prefeitura do Rio e o Governo Federal, além de integrarem a estratégia permanente do município no trabalho de prevenção a desastres naturais e redução de riscos geológicos-geotécnicos.

Cuidar das áreas populares significa também criar soluções para problemas que afetam a saúde, o meio ambiente e a qualidade de vida. Um exemplo são as dezenas de ecopontos implantados pela prefeitura na cidade, com destaque para os das comunidades Parque Proletário e 4 Bicas, que receberam pinturas artísticas diferenciadas, inspiradas na cultura local. Um novo ecoponto será inaugurado em breve na Vila Cruzeiro e contará ainda com a parceria da Secretaria de Habitação.

Esse trabalho não se limita à transformação física dos espaços. A implantação desse novo equipamento será acompanhada por ações educativas e campanhas de conscientização ambiental desenvolvidas junto às comunidades, envolvendo escolas e outras unidades da prefeitura, além de rodas de conversa com moradores e lideranças comunitárias.

Quando o poder público chega de forma integrada, deixa de atuar apenas sobre problemas pontuais e passa a promover uma transformação mais ampla. Este ano, essa articulação possibilitou a entrega de uma nova área de esporte e lazer no Morro do Adeus, no Complexo do Alemão. Implantado pela Secretaria Municipal de Habitação, o espaço oferece opções para diferentes faixas etárias, com quadra poliesportiva, Academia da Terceira Idade, parque infantil e praça musical.

É um equipamento que amplia as possibilidades de convivência, lazer e prática esportiva e representa mais um investimento da prefeitura no bem-estar da comunidade. Na mesma localidade, finalizamos recentemente um conjunto de intervenções voltadas a ampliar a segurança dos pedestres, reduzir o risco de acidentes e melhorar a mobilidade. Nas ruas Arapá, Engenheiro Manoel Segurado e Aquiri, foram realizados serviços como recuperação de escadarias e estruturas de sustentação, construção de calçadas, implantação de canaletas para o es-

ARTIGO

coamento da água da chuva até o sistema de drenagem, reparo de muros e recuperação e instalação de guarda-corpos.

Ainda no Complexo do Alemão, concluímos a revitalização dos centros comerciais da Grota e de Joaquim de Queiroz. Os espaços, que abrigam lojas e empreendedores locais, passaram por ampla reforma, proporcionando melhores condições de trabalho para os comerciantes, mais conforto e segurança para os frequentadores e contribuindo para a valorização de toda a região. O trabalho foi executado pela Empresa Municipal de Urbanização (Rio-Urbe), vinculada à Secretaria Municipal de Infraestrutura. Cuidar da infraestrutura também é cuidar da economia local. É reconhecer que o pequeno comerciante, o trabalhador autônomo e o empreendedor da comunidade são parte fundamental da dinâmica econômica dos territórios e precisam encontrar no poder público um parceiro.

No Complexo da Penha, a Prefeitura também vem realizando importantes investimentos em saneamento, mobilidade e infraestrutura no Morro do Cariri, na Vila Cruzeiro, em 4 Bicas e em Merendiba. Iniciadas há dois anos, as intervenções, sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Habitação e com acompanhamento da Subprefeitura dos Grandes Complexos, vêm transformando a rotina de milhares de moradores que durante muito tempo conviveram com alagamentos, dificuldades de mobilidade e outras limitações de infraestrutura.

Quem vive na comunidade conhece de perto os desafios do cotidiano. É essa proximidade que permite transformar demandas em ações capazes de facilitar, proteger e melhorar a vida de quem percorre diariamente esses caminhos.

O Conselho Municipal de Favelas (COMFAV), inédito no país e presidido por mim desde a sua criação em 2021, também exerce um papel importante como espaço de diálogo, escuta e par-

ticipação social. Com a chegada dos novos conselheiros, temos avançado na construção coletiva voltada à efetivação de políticas públicas mais próximas da realidade dos territórios.

A Subprefeitura dos Grandes Complexos nasce justamente com essa missão: aproximar a Prefeitura das pessoas, fortalecer a articulação entre os órgãos municipais e fazer com que as políticas públicas tenham cada vez mais conexão com a realidade de quem vive nessas áreas.

Ainda há muito a ser feito. Os desafios são grandes e sabemos que nenhuma transformação acontece de um dia para o outro. Mas também sabemos que mudanças reais e duradouras começam quando o poder público escolhe estar presente, ouvir a população e reconhecer que cada comunidade tem suas potencialidades, seus saberes e sua própria capacidade de construir soluções.

Favela é potência. E quando o poder público reconhece essa potência, não está apenas levando serviços para os territórios. Está construindo uma cidade com oportunidades para todos. Nossa meta diária é seguir avançando, com presença, diálogo, trabalho e compromisso.

PORTO MARAVILHA E SEUS IMPACTOS ECONÔMICOS

MARCEL BALASSIANO

Subsecretário municipal de Desenvolvimento
Econômico e Inovação do Rio de Janeiro

Os avanços já conquistados e as perspectivas para o futuro da Zona Portuária do Rio, 16 anos após a Lei Complementar nº 101/2009, que instituiu a Operação Urbana Consorciada da Região do Porto do Rio, foram temas do seminário “Rio em Tempo Real: o Novo Porto”, realizado em maio, na Câmara dos Vereadores do Rio, em parceria com o veículo de comunicação Tempo Real, liderado pela jornalista Berenice Seara, e do qual tive a oportunidade de participar— integrando o Painel 1 “Porto Maravilha: 16 anos de impactos urbanos, sociais e econômicos”.

Para compreender a dimensão dessa transformação, é importante observar os indicadores econômicos e sociais da região. A Zona Portuária do Rio, que compreende os bairros do Caju, Santo Cristo, Gamboa e Saúde, possui uma população de 47,3 mil pessoas, segundo o Censo do IBGE (2022), e uma massa salarial anual (soma dos salários) estimada pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SMDE) dos residentes em R\$ 610,5 milhões¹.

¹ Estimativa com base na hipótese de que 48% da população seja ocupada, e com o rendimento médio do trabalhador carioca na Zona Portuária, com dados do IBGE e do IPP. Para mais detalhes dessa estimativa e outras citadas nesse artigo, ver a apresentação “Rio em Tempo Real: O Novo Porto - 16 anos de impactos urbanos, sociais e econômicos”, disponível no Observatório Econômico do Rio, no link observatorioeconomico.rio.

Os dados da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), mostram que, entre 2020 e 2024, houve crescimento de 20,7% no número de empresas e de 39,1% no total de trabalhadores formais da região. Atualmente, o setor de serviços concentra 62,4% das empresas e 76,5% dos trabalhadores; o comércio responde por 21,4% das empresas e 14,8% dos trabalhadores; a indústria reúne 8,2% das empresas e 4,0% dos trabalhadores; e a construção representa 8,0% das empresas e 4,7% dos trabalhadores. A massa salarial anual dos trabalhadores da Zona Portuária alcança R\$ 3 bilhões. Em segmentos específicos, como comércio e alimentação (bares e restaurantes), o crescimento também foi expressivo, com aumento de 18,3% no número de empresas e de 13,9% no total de trabalhadores.

Outro importante vetor de desenvolvimento da região é a inovação. Sob essa perspectiva, destaca-se o Maravalley, hub de tecnologia e inovação instalado na Zona Portuária. O espaço reúne e conecta startups, empresas, instituições de ensino, investidores e o poder público em um ambiente voltado à criação, ao desenvolvimento e à expansão de novos negócios. Com foco na integração entre educação, empreendedorismo e tecnologia, o Maravalley atua como plataforma de desenvolvi-

mento de talentos e fortalecimento do ecossistema de inovação. Segundo o estudo "Maravalley em Dados", as startups residentes captaram R\$ 154,9 milhões em seu primeiro ano de funcionamento. Já as empresas instaladas no hub, excluindo os grandes patrocinadores, registraram faturamento aproximado de R\$ 974 milhões. Além disso, a região conta com o ISS Tech, instituído pela Lei Municipal nº 7.000/2021, que reduziu de 5% para 2% a alíquota do ISS para empresas de tecnologia.

A vocação da Zona Portuária para sediar grandes eventos também reforça sua relevância econômica. O Rio de Janeiro realiza mais de quatro mil eventos por ano, reunindo mais de 20 milhões de participantes e gerando impacto estimado em R\$ 20 bilhões para a economia da cidade, segundo o estudo "Rio o Ano Inteiro", elaborado pela Prefeitura – por meio da Riotur e da SMDE. Nesse cenário, o Porto Maravilha tem se consolidado como um dos principais palcos dessas iniciativas. Nesse sentido, alguns exemplos podem ser destacados.

Em 2026, a região recebeu a primeira edição do Rio Fashion Week, marcando o retorno do Rio ao circuito global da moda. Realizado no Porto Maravilha, o evento movimentou, segundo estimativas, cerca de R\$ 100 milhões na economia carioca e atraiu aproximadamente 30 mil pessoas. Outro destaque é o Rio

Innovation Week, considerado um dos maiores encontros de inovação, negócios, criatividade e tecnologia da América Latina. Em 2025, o evento reuniu centenas de expositores, startups e lideranças dos setores público e privado, além de milhares de participantes distribuídos pelos armazéns do Pier Mauá. Segundo estimativa da Prefeitura do Rio, por meio da Riotur e da SMDE, em parceria com os organizadores, o evento gerou impacto econômico de aproximadamente R\$ 150 milhões e recebeu mais de 200 mil participantes ao longo de quatro dias.

A projeção internacional da região também tem sido reforçada pela realização de eventos de grande visibilidade. Em novembro de 2025, o Museu do Amanhã sediou o Earthshot Prize, uma das mais importantes premiações ambientais do mundo, criada pelo Príncipe William. Meses depois, em maio de 2026, o mesmo espaço recebeu a convocação oficial da Seleção Brasileira para a Copa do Mundo FIFA 2026, quando o técnico Carlo Ancelotti anunciou a lista definitiva dos 26 jogadores para a competição.

O protagonismo do Museu do Amanhã ajuda a explicar essa escolha. Ao completar dez anos de funcionamento, em 2025, o equipamento consolidou-se como o museu mais visitado da América do Sul, superando a marca de oito milhões de visitantes em sua primeira década. Somente em 2025, recebeu mais de 1,2 milhão de pessoas. Para efeito de comparação, a Pinacoteca de São Paulo registrou 890 mil visitantes.

As perspectivas para os próximos anos indicam que a transformação da Zona Portuária está longe de terminar. Com a expansão do Porto Maravilha em direção a São Cristóvão, a expectativa é atrair 45 mil novos moradores até 2029. Somada à população atual, essa expansão, segundo estimativas da SMDE, poderá gerar uma massa salarial anual estimada dos moradores em R\$ 2,1 bilhões (R\$ 610 milhões da população atual + R\$ 1,5 bilhão da população “nova”). Em um horizonte de longo prazo, a projeção é alcançar 100 mil unidades residenciais até 2064, abrigando cerca de 250 mil habitantes. Nesse cenário, a massa salarial anual desses residentes poderá atingir R\$ 8,1 bilhões, em valores atuais².

² Estimativa com base na hipótese em que 48% da população seja ocupada, e com o rendimento médio do trabalhador carioca para a “população nova”.



Foto: Alexandre Maciel

DO DGPC AO IRPH: 40 ANOS GUARDANDO A MEMÓRIA E A ALMA CARIOCA

LAURA DI BLASI

Arquiteta e urbanista, presidente do IRPH

Este ano de 2026 é de profunda celebração, mas também de reafirmação de compromissos. Olhar para trás e ver a trajetória do órgão de patrimônio cultural da Prefeitura do Rio de Janeiro é testemunhar a própria evolução do nosso olhar sobre a cidade.

Celebrar os 40 anos do órgão municipal responsável pelo patrimônio cultural da Cidade do Rio de Janeiro é reconhecer quatro décadas de dedicação a um dos maiores tesouros do nosso país: a identidade carioca.

Desde a sua criação, esta instituição tem sido a fortaleza responsável por proteger, conservar e valorizar as narrativas, os monumentos, as paisagens e as tradições que fazem do Rio uma cidade única no mundo.

Começamos em 1986, como o Departamento Geral de Patrimônio Cultural - DGPC, em um momento de redemocratização do país, em que o direito à me-

mória começava a ser entendido como um direito de todos.

De lá para cá, mudamos de nomenclatura algumas vezes, amadurecemos, mantendo, porém, sempre a nossa essência: cuidar da memória e da identidade carioca.

Ao longo de todos esses anos, reconhecemos que a nossa maior evolução foi compreender que o patrimônio cultural só faz sentido se cumprir a sua função social.

Preservar o Rio não é congelar o passado em uma redoma de vidro; é fazer com que a história sirva ao presente e ao futuro da nossa população. E somente assim, de fato, garantimos sua transmissão às gerações futuras.

Nossa história ganhou uma dimensão internacional no ano de 2012, quando a UNESCO declarou o sítio "Paisagens Cariocas: entre a Montanha e o Mar" como Patrimônio Mundial. Foi nes-



sa transição que nos transformamos no Instituto Rio Patrimônio da Humanidade - IRPH.

Mas o que a UNESCO chancelou não foi apenas a beleza das nossas formas geográficas ou a imponência da nossa arquitetura; foi a relação única e cotidiana do povo carioca com o seu espaço. A paisagem cultural do Rio é uma paisagem viva, moldada por quem nela vive, trabalha, transita, celebra e resiste.

Celebrar 40 anos nos convida a colocar a função social do nosso trabalho no centro do debate.

A função social do patrimônio cultural está em conectar a memória coletiva ao desenvolvimento da sociedade, garantindo que a história, a arte e as tradições pertençam e sirvam a todas as pessoas.

Deixa de ser apenas um objeto de contemplação e passa a atuar diretamente na qualidade de vida urbana e na

cidadania. Transforma espaços históricos em locais acessíveis de convivência, habitação, cultura e educação.

Declarar algo como patrimônio cultural vai além de um rótulo oficial; é um compromisso de manter esse patrimônio ativo, parte da vida da cidade e inserido nas experiências diárias. Isso significa garantir não só a conservação física do bem, mas também fomentar o seu uso, o acesso público e a apropriação social.

Dessa forma, o patrimônio cultural não é mais visto como algo "estático no passado", mas se torna uma ferramenta dinâmica para a mudança social – um recurso que auxilia na reflexão sobre o presente e na construção de um futuro mais inclusivo, fundamentado na memória coletiva e no reconhecimento da riqueza cultural que nos une, nos distingue e nos orgulha.

O IRPH entende que as políticas de

TESOUROS DO RIO

proteção e conservação devem ser instrumentos de transformação e inclusão:

Inclusão e Direito à Cidade: Proteger as nossas referências culturais é garantir que as minorias, as comunidades e as periferias tenham suas memórias reconhecidas e valorizadas. O patrimônio é um espelho onde todo carioca deve conseguir enxergar a sua própria história.

Desenvolvimento Humano e Econômico: O patrimônio edificado e requalificado não é um entrave ao desenvolvimento, mas sim um motor de incentivo à habitação, à geração de emprego, ao turismo sustentável e à ocupação democrática do espaço público. Temos um olhar constante para o futuro, garantindo que o desenvolvimento urbano caminhe lado a lado com a nossa memória.

O Pulsar Imaterial: Quando salvaguardamos uma roda de samba, as matrizes do carnaval carioca, uma feira tradicional, um terreiro, os vendedores de mate da praia, dentre outros, estamos garantindo a dignidade social e o direito à manifestação cultural de comunidades inteiras.

Proteger e conservar o patrimônio cultural é um ato de cidadania. É com-



bater o apagamento histórico e dar voz aos territórios que constroem a identidade do Rio de Janeiro todos os dias.

Proteger, conservar e dar função ao patrimônio é um direito humano essencial para a construção de cidades mais humanas, inclusivas e conscientes de sua história.

Chegar aos 40 anos nos dá a maturidade e a responsabilidade de olhar para frente.

Nesta trajetória, a história do órgão se confunde com a minha própria caminhada profissional. Como servidora pública, tenho a honra de vivenciar essa missão por 34 desses 40 anos.

Entrei no serviço público e nesta casa ainda jovem e aprendi muito com os que já estavam aqui defendendo nosso patrimônio cultural. Especializei-

-me e vi de perto o empenho das equipes, a evolução das políticas urbanas e a transformação da nossa relação com os bens tangíveis e intangíveis do Rio.

Hoje, na condição de atual presidente do Instituto Rio Patrimônio da Humanidade (IRPH), meu sentimento é de profunda gratidão e responsabilidade renovada. Conduzir uma instituição com um legado tão robusto e uma equipe tão dedicada é um privilégio singular, especialmente para quem acompanhou quase toda a sua evolução ao longo desses anos.

Tenho orgulho da minha trajetória pessoal e profissional entrelaçada ao compromisso diário do serviço público municipal em cuidar do patrimônio cultural carioca.

O patrimônio cultural não pertence ao passado; ele é a base sobre a qual construímos o presente e projetamos o amanhã. Que os próximos anos tragam ainda mais conquistas na salvaguarda da nossa história e na celebração do orgulho de ser carioca.

Agradeço profundamente à equipe técnica, a cada servidor, pesquisador e cidadão que nos ajudou a trazer o Instituto até aqui.

Sigamos firmes na missão de democratizar o acesso à nossa história, garantindo que o patrimônio cultural do Rio de Janeiro continue sendo um direito vivo, pulsante e acessível a cada um dos cariocas.

Vamos em frente, rumo aos próximos 40!



C A L M A R I O

PAULA CAMARGO

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

Existem alguns lugares em que o Rio parece, enfim, baixar o volume. Na estrada de Barra de Guaratiba, carros e ônibus seguem o movimento rumo às praias da Zona Oeste. É preciso manter a atenção para avistar o portão que dá acesso a um ritmo totalmente diferente. O ar fica mais fresco, e é possível distinguir os sons dos pássaros, da água e das folhas. A cidade deixa de existir por alguns momentos.

No Sítio Roberto Burle Marx, a calma não acontece por acaso. Ela foi, literalmente, cultivada.

Burle Marx, mais conhecido por seu trabalho como paisagista, era também pintor, desenhista, designer, escultor, cantor e colecionador. Durante décadas, acompanhou e estudou os terrenos do sítio, onde criou um ambiente único. Com fontes de água canalizadas para servir à população local, a propriedade chamava-se Engenho ou Fazenda da Bica. A partir de 1681, com a construção da capela dedicada a Santo Antônio, passou a ser conhecida como Engenho Santo Antônio da Bica e, depois, Sítio Santo Antônio da Bica.

Roberto e seu irmão, Guilherme Siegfried Burle Marx, compraram o primeiro terreno que hoje integra o Sítio Roberto Burle Marx em 1949, tendo adquirido e anexado, depois, diversos terrenos vizinhos. Eles buscavam características como diversidade de solos adequados, rochas expostas, água abundante e entorno a salvo da especulação imobiliária.

Os irmãos foram, ao longo do tempo, realizando intervenções para transformar o sítio em um verdadeiro laboratório de estudos e experimentações, como queria Roberto, com infraestrutura, edificações, viveiros de plantas e jardins. Em vez de importar modelos construtivos e espécimes de jardins europeus para o clima tropical, Burle Marx fez o oposto: observou profundamente a Mata Atlântica, estudou suas formas, cores e texturas, e provou que a vegetação nativa podia ser protagonista da nossa paisagem



SÍTIO ROBERTO BURLE MARX: ONDE A FLORESTA DESENHA O SILÊNCIO

urbana. Atualmente, a vegetação do sítio é preservada pelo Parque Estadual da Pedra Branca.

Em 1985, o sítio foi doado ao governo federal, visando assegurar a continuidade das pesquisas, a disseminação do conhecimento e o compartilhamento daquele espaço com a sociedade.

Caminhar pelo sítio é perceber essas ideias em escala real. Bromélias, heliônias, filodendros, palmeiras e árvores centenárias convivem de forma harmônica. Os jardins não parecem excessivamente planejados; ao contrário, dialogam com a floresta que os envolve. Em mui-

tos trechos, é difícil saber onde termina o jardim e começa a mata. A coleção de plantas tropicais se mescla à casa onde Burle Marx viveu, com obras de arte, cerâmicas e lembranças de viagens.

O sítio nos lembra que contemplar também é uma forma de conhecer. O Rio, aqui, desacelera e encontra outros protagonistas: a sombra das árvores, o desenho das folhas, a diversidade das plantas brasileiras.

Desde 2021, o Sítio Roberto Burle Marx integra a lista de Patrimônio Mundial da UNESCO, reconhecimento que reforça seu valor cultural e paisagístico.

Endereço Estr. Roberto Burle Marx, nº 2019 - Barra de Guaratiba

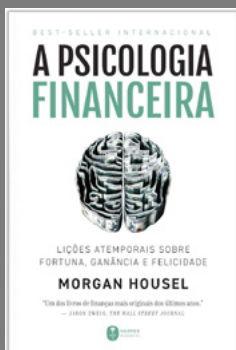
Visitas somente com agendamento prévio e de forma mediada, não sendo possível realizar visitação livre ao local. De terça a sábado (exceto feriados), às 9h30 e às 13h30.

Valores Inteira: R\$ 10,00; meia: R\$ 5,00. Crianças de até 5 anos são isentas.

Agendamento sítio-roberto-burle-marx.reservio.com/events

#FICAADICA

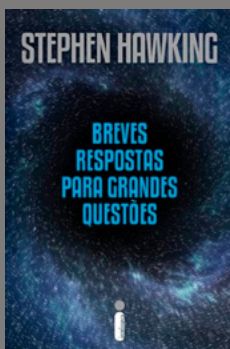
Liana Carvalho



A PSICOLOGIA FINANCEIRA: LIÇÕES ATEMPORAIS SOBRE FORTUNA, GANÂNCIA E FELICIDADE

MORGAN HOUSEL - EDITORA HARPER BUSINESS

O autor explica por que dinheiro tem menos a ver com matemática e mais com comportamento, mostrando como emoções como medo e ganância influenciam decisões financeiras do dia a dia. É uma leitura prática para quem quer finalizar 2026 organizando melhor a relação com as finanças, sem se afogar em planilha.



BREVES RESPOSTAS PARA GRANDES QUESTÕES

STEPHEN HAWKING - EDITORA INTRÍNSECA

O livro é uma coletânea de textos escritos pelo físico e astrônomo Stephen Hawking, que respondem a algumas questões feitas a ele ao longo de sua carreira. Deus existe? Como tudo começou? Podemos prever o futuro? O que há dentro de um buraco negro? A viagem no tempo é possível? Como moldaremos o futuro? São algumas das questões encontradas no livro.



FILME:
DEVORADORES DE ESTRELAS

O filme acompanha a jornada inesquecível de Ryland Grace, um professor de ciências do ensino fundamental. Um dia, ele acorda em uma espaçonave a anos-luz do planeta Terra. Sem memória alguma de quem é ou como foi parar ali, o professor se encontra numa situação inexplicável. Aos poucos, porém, suas lembranças voltam e ele recorda que foi recrutado para uma missão especial chamada Projeto Fim do Mundo na qual ele foi enviado a 11,9 anos-luz da Terra para investigar o motivo pelo qual o Sol está morrendo na Via Láctea. Ryland precisará recorrer aos seus conhecimentos científicos para resolver esse enigma o mais rápido possível e impedir a extinção da humanidade. O que, porém, parecia ser apenas uma trajetória solitária se transforma em uma viagem em companhia de uma amizade inesperada.



EVENTO:
SEMANA DE INOVAÇÃO DA ENAP
10 A 12 DE NOVEMBRO

Grande e tradicional evento anual organizado pela Escola Nacional de Administração Pública, voltado à inovação no setor público. Reúne pessoas de diferentes áreas para discutir novas ideias, tecnologias, metodologias e formas de transformar a administração pública e a sociedade.

Tema: "O Futuro é Coletivo"

Local: Brasília. Formato: Híbrido

RIO DE SEMPRE

Angela Meurer



"Tão cedo passa tudo quanto passa!
Morre tão jovem ante os deuses quanto
Morre! Tudo é tão pouco!
Nada se sabe, tudo se imagina.
Circunda-te de rosas, ama, bebe

E cala. O mais é nada."

Fernando Pessoa



Foto página anterior:
The Aircraft Operating Co
Acervo Instituto Moreira Salles.
1926.

Foto acima:
Angela Meurer
2013



Fotografia de capa:
Angela Meurer



Aqui você encontra o arquivo pdf do número 29 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/re-vista-cidade-inova>

Outras dúvidas, envie um e-mail para: contato@fundacaojoaogoulart.com

