

CIDADE INOVA.

UMA REVISTA CARIOCA DE GESTÃO PÚBLICA

IDEB 2023:
GESTÃO PARA
RESULTADOS DE
APRENDIZAGEM
E O AVANÇO DA
EDUCAÇÃO CARIOCA

■
ORÇAMENTO
CLIMÁTICO

■
ADI+:
A CADA AVALIAÇÃO
UMA OPORTUNIDADE

■
MELHORIA CONTÍNUA
E GOVERNANÇA DAS
CONTRATAÇÕES



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
André Appariz – FJG
Angela Meurer – IPLANRIO
Luciane Caleia – SMTR
Marcio Martins – SMPU
Paula Camargo – SMCT
Pedro Arias Martins – FJG
Saulo Albuquerque – SME

REVISORES DE PORTUGUÊS
Luciane Caleia
Saulo Albuquerque

COLABORADORES
Raquel Gomes

PROJETO GRÁFICO
Renata Ratto
Breno Lima

DIAGRAMAÇÃO
Angela Meurer

FOTO CAPA
Prefeitura do Rio/ SME



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

NÚMERO 23, VOLUME 1
MARÇO 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

Em mais uma edição da Revista Cidade iNova, buscamos proporcionar a você uma visão abrangente e enriquecedora sobre os acontecimentos e iniciativas na cidade do Rio de Janeiro. Ao longo das próximas páginas, exploramos como a inovação, o planejamento e a colaboração estão impulsionando mudanças positivas na cidade do Rio de Janeiro.

Na sessão **Fala, Fundação**, destacamos temas que evidenciam como a boa gestão e a mobilização coletiva dos servidores fazem a diferença. Desde a importância de um **planejamento de comunicação** eficaz na gestão pública, até a trajetória inspiradora de um servidor que, com dedicação e propósito, contribui para mudar a vida dos cariocas. Também celebramos conquistas com o **Prêmio Inova Gestão Pública**, que valorizou soluções criativas na administração municipal, e destacamos o trabalho essencial do **GTT Política Antirracista**, que elaborou um projeto que tem o objetivo de promover mais equidade e inclusão na Prefeitura do Rio.

Na sessão **Bora Nessa**, viajamos pela história e cultura carioca, destacando os **jardins da Casa de Rui Barbosa** como um oásis de calma e aprendizado, e conhecemos o **Laboratório Aberto de Arqueologia Urbana (LAAU)**, que guarda tesouros arqueológicos capazes de recontar as origens da cidade.

Nossa seleção de artigos traz insights valiosos para a gestão pública. Conheça o impacto positivo da **ADI+**, um novo modelo de avaliação de desempenho da COMLURB, que promove melhorias nos resultados e valoriza os servidores. Descubra como a **Gestão para Resultados de Aprendizagem (GRA)** foi importante para que o Rio alcançasse o maior avanço no IDEB entre as capitais brasileiras. Explore também o **Projeto CAC Capacita**, que utiliza as metodologias PDCA e 5W1H para capacitar gestores e fortalecer a governança de contratos na área da saúde. Por fim, conheça o inovador **Orçamento Climático**, que integra metas ambientais ao planejamento financeiro do Rio, projetando um futuro mais sustentável para a cidade.

Nas colunas escritas para esta edição, refletimos sobre como as despedidas podem abrir espaço para novas possibilidades e aprendizados, e celebramos o avanço econômico da cidade do Rio de Janeiro, que cresce com mais empregos, menos desigualdade e novas perspectivas para o futuro.

Esta edição está repleta de inspiração e conhecimento. Que cada página desperte sua curiosidade e fortaleça seu compromisso com uma cidade mais inovadora, inclusiva e humana.

Boa leitura!



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.

Pensar o Espaço como teoria é pensar na Gestão Pública como prática

Vamos para a primeira edição de mais um ano da Revista Cidade iNova. Nestes começos, ou melhor, recomeços, sempre vem à mente a ideia de novas perspectivas. Proponho irmos ao encontro do que a Geografia pode contribuir para a Gestão Pública, considerando, claro, os gestores públicos.

Logo neste início de texto, destaco que gestores públicos nem sempre perceberão o mundo como os atores da sociedade desejam que se perceba. Estes gestores são pessoas com as suas trajetórias de vida, vieses, ou em linguagem mais simples, pensamentos automáticos com as suas maneiras de entender teoricamente e tecnicamente, mas é a partir das suas experiências acumuladas, de como gerar mudanças na vida das pessoas, é que são implementadas muitas iniciativas e políticas públicas.

Tenho pensado e refletido sobre como a Geografia e seus esforços metodológicos podem contribuir com o fazer gestão. Segundo Milton Santos, "o espaço é a acumulação desigual dos tempos". Para o mesmo autor, o espaço como presente é uma dinâmica dos tempos observável. A partir de objetos geográficos do passado, que se atualizam no espaço, por meio das interações e sentido que trazemos a estes, considerando o que o tempo os legou.

Eu acho esta reflexão interessante para os gestores públicos de carreira não se desmotivarem ou acharem que um problema visto mil vezes está distante da solução. Fazer gestão pública na mesma cidade, por anos e, por vezes, no mesmo cargo, pode sim desmotivar. Por isso, o investimento em como o gestor público amplia sua intelectualidade e trata das subjetividades produzidas em ambiente profissional deve ser matéria da Gestão Pública.

É na construção teórica geográfica que Gestão Pública e Geografia se articulam como mecanismo de análise. É quando a Geografia se propõe a produzir subjetividades intelectuais sobre as diferenças e a percepção de espaços, e, pasmem, não pela perspectiva do consenso, aliás, isso aqui sempre me instigou.

Na Geografia, como ciência das humanidades, como prefiro dizer, a ideia de diferenciação não revela contrastes, tampouco diferenças e semelhanças como dimensões opostas. O desenvolver da diferença é que é o fenômeno a ser observado. Geograficamente, diferença é variação. Variação com continuidade, compreensão pela qual revela-se que o espaço geográfico integra as heterogeneidades.

Milton Santos argumenta que a imagem ou ideia de se viver se dá pelo espaço vivido, ou seja, a dinâmica de espaço que suporta estas relações. Então podemos pensar que a principal dimensão perceptual sobre viver é a experiência na ou de cidade.

É nesta combinação de espaço, contexto e experiências de gestores públicos (que atuam por muito tempo com uma pauta) que podemos tornar possível as soluções para aqueles desafios que parecem não termos mais capacidade de resolver. É na provocação sobre o papel da Gestão Pública, como elemento basal para a criação de estratégias de direito à cidade, que observar o espaço vivido emerge como uma poderosa ferramenta de transformação.

Nessa provocação geográfica, parece óbvio, mas, se não percebermos as diferenças como diferenças, não temos como integrar as heterogeneidades que revelam uma ideia de área, que se estabelece por essa diferenciação. Portanto, é sobre o diferente e as heterogeneidades que a Geografia sugere que nos debruçamos para entender os espaços, sem recair na contradição de falar das diferenças sem perceber o que é contrário, investindo em observar a variação como um fenômeno analítico que permite compreender identidade, representação e a percepção do espaço vivido das relações.

Por fim, não desistir de imaginar uma solução para os desafios cotidianos requer um esforço reflexivo no âmbito da Gestão Pública que se oriente pelos meandros da continuidade, da firmeza, da infraestrutura, da potencialidade, do desenvolvimento humano e da representatividade. Imaginar é criar parte de uma solução e, para tal, demanda-se buscar métodos e mecanismos de análise. Geograficamente, fica a reflexão.

Em 2025, o Rio de Janeiro é a

CAPITAL MUNDIAL DO LIVRO

A abertura do calendário
acontece em 23 de abril de 2025,
com atividades ao longo de um ano,
terminando em abril de 2026.

Fique de olho em @cultura_rio



Cultura

25ª Capital Mundial
do Livro eleita pela
Unesco e 1ª cidade de
língua portuguesa a
receber o título

SUMÁRIO

FALA, FUNDAÇÃO

- 10 **A IMPORTÂNCIA DE PLANEJAMENTO
DE COMUNICAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA**
Flávia Santos
- 12 **PRÊMIO INOVA GESTÃO PÚBLICA 2024**
André Appariz e George Alves
- 26 **EU, LÍDER**
Marcos Furtado Esquerdo
- 28 **GTT**
POLÍTICA ANTIRRACISTA

BORA NESSA

- 68 **TESOUROS DO RIO**
- 72 **CALMARIO**
- 74 **#FICAADICA**

COLUNAS

- 64 FORTALECIMENTO DA
ECONOMIA DO RIO DESDE 2021**
Osmar Lima e Marcel Grillo
Balassiano
- 66 POSSIBILIDADES**
Jana Libman

ARTIGOS

- 32 IDEB 2023**
Bruno Guimarães,
Douglas Souza e Mario
Sérgio Mangabeira
- 40 ADI+**
Noemi Baptista, Ana Glecy
Menezes e Gabriela Paiva
- 46 ORÇAMENTO CLIMÁTICO**
Carlos Augusto Góes
- 54 MELHORIA CONTÍNUA E
GOVERNANÇA DE CONTRATAÇÕES**
Carolina Rozendo e
Sergio Lustosa

FLÁVIA SANTOS

*Comunicação e Branding do
Instituto Fundação João Goulart*

A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÃO PARA A GESTÃO PÚBLICA

Chegamos a um novo ano! É o momento ideal para avaliarmos estratégias e estabelecermos um planejamento de comunicação claro e eficiente.

Esse processo não é apenas uma formalidade, mas uma ferramenta essencial para alcançar resultados positivos ao longo do ano, fortalecendo tanto a relação com a sociedade quanto a eficiência das equipes internas. Se você é gestor(a) ou uma liderança precisa olhar para a comunicação como parte do processo de trabalho e, por meio de um planejamento, perceber os resultados com mais nitidez.

Um planejamento de comunicação bem estruturado proporciona diversos benefícios para gestores públicos. Primeiramente, ele garante que as ações, campanhas, eventos e lançamentos de projetos ou programas estejam alinhados aos objetivos institucionais, evitando desperdício de recursos e assegurando maior impacto. Com um plano estratégico, é possível definir o momento ideal para cada ação, maximizando o alcance e o engajamento do público-alvo.

Além disso, ao traçar metas específicas e estabelecer prazos para eventos e novos programas, é possível monitorar e avaliar o progresso de forma contínua, ajustando estratégias quando necessário. A antecipação de ações como a organização de eventos públicos ou o lançamento de programas sociais permite uma execução mais estruturada, garantindo maior adesão da população e visibilidade para a administração.

Para a equipe, a clareza trazida pelo planejamento anual é um poderoso fator motivador. Quando os colaboradores sabem o que será feito ao longo do ano — incluindo datas de eventos, campanhas e cronogramas de lançamentos —, eles se sentem mais engajados e alinhados com a instituição. Esse envolvimento não apenas melhora o clima organizacional, mas também aumenta a qualidade do trabalho e a coesão interna.

Outro benefício significativo é o fortalecimento da comunicação interna. O planejamento anual define cronogramas, canais e responsabilidades, minimizando retrabalhos e facilitando a colaboração entre setores. Equipes bem informadas sobre os objetivos e os marcos do ano têm maior capacidade de entregar resultados e contribuir para o sucesso.

Externamente, eventos e lançamentos bem planejados reforçam a imagem institucional, demonstrando comprometimento e transparência. Um programa ou projeto anunciado com antecedência e promovido de forma consistente gera maior impacto na sociedade, promovendo diálogo e fortalecendo a confiança da população nas lideranças públicas.

Portanto, o início do ano deve ser visto como uma oportunidade estratégica para que gestores públicos e lideranças estabeleçam diretrizes claras para suas ações comunicacionais. Com um planejamento bem feito, que integra campanhas, eventos e lançamentos, a instituição não apenas organiza suas prioridades, mas também transforma desafios em oportunidades, consolidando o sucesso ao longo do ano.

E lembre-se: o plano de comunicação serve para, de uma forma bem simples, saber para quem falar, o que falar, quanto vai gastar para isso, quem vai fazer e quais objetivos deseja alcançar. Você, gestor(a) ou liderança na gestão pública, precisa colocar nas suas ações em 2025 o plano de comunicação como parte dos processos de trabalho. Ao criar um plano bem estruturado, conseguirá se comunicar com mais potência e chegar mais perto das metas desejadas.

FALA, FUNDAÇÃO JOÃO GOULART

ANDRÉ APPARIZ

*Coordenador de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade do Instituto
Fundação João Goulart*

GEORGE ALVES

Fiscal de Atividades Econômicas da Secretaria Municipal de Fazenda e Líder Carioca

PRÊMIO INOVA GESTÃO PÚBLICA 2024: CELEBRANDO A INOVAÇÃO NA GESTÃO MUNICIPAL DO RIO DE JANEIRO

O Instituto Fundação João Goulart - FJG tem a gestão pública como causa e busca diversas maneiras de desenvolver, valorizar e reconhecer pessoas que contribuem para a melhoria dos serviços, ações e políticas públicas na Cidade do Rio de Janeiro.

Para isso, em 2022, o FJG realizou o Prêmio Bora Falar do Rio, uma iniciativa que destacou as melhores monografias de graduação voltadas para a gestão pública estratégica na Cidade do Rio de Janeiro. Essa premiação foi um exemplo notável de como a academia e o serviço público podem se unir

para fomentar conhecimento e inovação. O Bora Falar do Rio inspirou o Instituto a continuar fomentando o reconhecimento de pessoas que pensam a cidade e se dedicam a ela.

Em 2023 o FJG criou a Medalha Instituto Fundação João Goulart, conferida a pessoas físicas que reconhecidamente tenham prestado relevantes serviços ao Município por meio da atuação direta ou indireta através do Instituto Fundação João Goulart. Dando continuidade à série de premiações que este Instituto tem realizado ao longo dos anos, nesta 23ª edição estamos cele-

brando o Prêmio Inova Gestão Pública, entregue em dezembro em 2024, uma verdadeira vitrine das melhores ideias e iniciativas emergentes de servidores da Prefeitura do Rio que dedicam seus dias para repensar e aprimorar os serviços oferecidos à população carioca. Com quase 150 inscrições de projetos e propostas inovadoras de 25 diferentes órgãos municipais, este prêmio buscou valorizar o esforço de equipes e pessoas que, por meio de inovações, estão promovendo mudanças significativas na gestão pública.

Os servidores puderam se inscrever em 3 categorias diferentes: **Propostas Inovadoras; Iniciativas Implementadas em Processos Organizacionais; Iniciativas Implementadas em Serviços ou Políticas Públicas.** O processo de análise e avaliação das propostas/iniciativas foi estruturado em três etapas, assegurando um rigoroso padrão de seleção e premiação.

Na primeira etapa, denominada análise de conformidade, a Coordenadoria de Desenvolvimento de Projetos e Transversalidade do Instituto Fundação João Goulart realizou uma verificação detalhada para validar se todas as propostas submetidas estavam em conformidade com os requisitos estabelecidos no edital. Esta fase foi de caráter eliminatório, garantindo que apenas as propostas que atendessem aos critérios básicos fossem consideradas para as etapas subsequentes.

A segunda etapa consistiu na análise, ranqueamento e definição das propostas/iniciativas finalistas. Nesta fase, até seis propostas de cada uma das três categorias foram selecionadas com base em critérios específicos estipulados no edital. Utilizando um método multicritério de apoio à decisão, cada proposta foi cuidadosamente avaliada por pelo menos três avaliadores da Comissão Avaliadora formada por servidores do Instituto Fundação João Goulart.

Por fim, a terceira etapa envolveu a análise final e a seleção das propostas/iniciativas vencedoras. Aqui, um painel de jurados composto por profissionais externos à Prefeitura do Rio de Janeiro, incluindo representantes de órgãos governamentais, academia e terceiro setor, foi responsável por avaliar as propostas finalistas. Os critérios utilizados para essa avaliação incluíram inovação, impacto, planejamento eficiente de recursos, replicabilidade, escalabilidade e viabilidade.

Após todas as fases de avaliação, foram premiadas as 3 melhores submissões de cada categoria e com muito orgulho o Instituto Fundação João Goulart, nesta edição da Cidade iNova, publica o resumo de cada uma das iniciativas e propostas premiadas, com o objetivo de estimular o desenvolvimento de uma cultura de inovação e reconhecimento por meio da premiação de ideias e projetos inovadores que melhorem a cidade e a vida de seus cidadãos.

PROPOSTAS INOVADORAS



MONITORA: MONITORAMENTO DO CONSUMO DE ÁGUA, ENERGIA E GÁS EM PRÉDIOS MUNICIPAIS

Autor: Walter Alessandro Pontes dos Santos Passos

Nos últimos anos, a gestão eficiente de recursos hídricos e energéticos tornou-se uma prioridade crescente nas políticas públicas. Com o aumento da pressão sobre esses recursos e os desafios impostos pelo risco de desabastecimento, é fundamental implementar soluções inovadoras que garantam a continuidade dos serviços públicos essenciais e promovam a sustentabilidade ambiental.

Nesse contexto, surge o MONITORA: uma ferramenta idealizada para monitorar em tempo real o abastecimento e o consumo de água e energia nos prédios da PCRJ, através de sensores e controladoras remotas ligados a uma central. O sistema identificará irregularidades, antecipará intervenções corretivas e permitirá a coleta de dados, contribuindo para a consolidação de uma cidade mais inteligente e mais sustentável.

Com o MONITORA, a central será acionada quando os reservatórios de água atingirem níveis mínimos, antecipando

soluções e evitando transtornos ou interrupções no atendimento em equipamentos de saúde ou educação, por exemplo.

Além disso, os alertas de outliers também terão grande contribuição. Vazamentos de água ou fugas de energia, frequentemente percebidos apenas quando a fatura é entregue dias ou até meses após o evento, podem representar desperdícios de recursos essenciais e prejuízos ao erário. Com esses alertas, o tempo de reação será quase imediato.

Adicionalmente, com a coleta de dados em tempo real e a geração de dashboards com gráficos dinâmicos e relatórios gerenciais analíticos, o MONITORA se tornará um elo entre os setores operacional e estratégico, contribuindo também para a elaboração de estimativas orçamentárias mais precisas.

Assim, o MONITORA se insere como ferramenta essencial na construção de um futuro sustentável e inovador, alinhado ao Plano Estratégico da Cidade e ao Plano de Desenvolvimento Sustentável e Ação Climática. Sua implementação reafirma o papel da Cidade do Rio de Janeiro como protagonista de ações disruptivas, tornando-se mais resiliente às questões climáticas.



LIMPEZA360: GESTÃO COMPLETA E ONLINE DA LIMPEZA URBANA

Autoras: Jaqueline da Silva Nascimento, Thais Ribeiro de Mattos e Mariana Barbosa Cavalcante

Objetivo principal: O objetivo principal do projeto é automatizar e digitalizar o processo de gestão das atividades de limpeza urbana, eliminando a burocracia e reduzindo o uso de papel. A proposta busca aumentar a eficiência operacional, otimizar os recursos e melhorar a qualidade dos serviços prestados à população, oferecendo uma solução inovadora para modernizar a gestão pública na área de limpeza urbana.

Limites: A transição para um sistema completamente digital pode enfrentar resistência de usuários acostumados com métodos tradicionais, exigindo um esforço de adaptação.

Métodos utilizados:

► Desenvolvimento de uma plataforma online e aplicativo móvel que permita a emissão e o acompanhamento de ordens de serviço com integração de Sistema de Posicionamento Global - GPS que irá rastrear o progresso das equipes em tempo real.

► Treinamento de todos os agentes, controladores e gestores no uso da solução, com implementação em fases, começando por um projeto piloto.

► Monitoramento contínuo para ajuste e otimização do sistema, coletando feedback dos usuários para melhorias constantes.

Síntese dos resultados: Redução de custos operacionais, com a eliminação do uso de papel ratificando a sustentabilidade e redução de processos manuais. Aumento da eficiência na alocação de recursos e reduzindo o tempo de execução das tarefas. Possibilitar o acompanhamento com transparência em tempo real pelos gestores, além de respostas mais rápidas às emergências.

Principais conclusões e contribuição para a categoria: A principal contribuição do Limpeza360 na categoria "Propostas Inovadoras" é sua capacidade de transformar processos organizacionais, utilizando tecnologia para digitalizar totalmente a gestão da limpeza urbana. A proposta está alinhada com os objetivos de modernização do setor público, ao simplificar processos, reduzir burocracia, aumentar a produtividade e melhorar a qualidade dos serviços públicos.

Autoras: Vanessa Carvalho D'Oliveira, Bárbara Soares da Veiga, Carla Sampaio Borges, Karla Correia Simão Araújo, Tatiana Rodrigues Garcia, Flávia Cortinovis, Monica de Albuquerque Pereira Cavalcanti e Rafaela Dias Romero

A diversidade e inclusão são características de uma governança eficiente.

A falta de recursos de acessibilidade para uma tarefa simples como assinar a folha de ponto, gera barreiras e impede que o servidor com deficiência visual execute com autonomia e independência. Este cenário gera constrangimento, sensação de exclusão e caracteriza um ambiente capacitista.

O Objetivo principal do Projeto é garantir a autonomia do servidor da Prefeitura do Rio de Janeiro com deficiência visual, para assinar sua folha de ponto, de forma acessível, utilizando recurso de baixo custo, fácil implementação e replicabilidade.

Alguns fatores podem ser considerados restritivos para a execução do projeto como a ausência de orçamento específico para desenvolvimento de recursos de acessibilidade na PCRJ, falta de dados estatísticos sobre servidores com deficiência e a reposição anual da ferramenta.

O projeto foi baseado no método de *design thinking* associado ao Kanban e desenvolvido a partir das seguintes etapas:

Criação e desenvolvimento da ideia; submissão e aprovação da gestão da Secretaria Municipal de Pessoa com Deficiência - SMPD; planejamento pela equipe do Núcleo de Projetos Especiais; pesquisa com servidores do município com deficiência visual; análise da pesquisa e levantamento de dados; desenvolvimento do primeiro protótipo; estabelecimento de parceria com os setores: RH, coordenação geral de RH, e setor de valorização do servidor; testes do protótipo e validação do projeto com a comissão de servidores com deficiência visual; implementação do projeto piloto na SMPD; análise e monitoramento para aprimoramentos do projeto.

Dentre os resultados esperados destaca-se promoção de autonomia para os servidores com deficiência visual, Implementação de práticas anticapacitistas na PCRJ, fortalecimento da transversalidade entre a SMPD e as demais pastas de governo.

Afirmação do projeto como solução estratégica de baixo custo, grande efetividade e fácil replicabilidade, contribuindo para que a PCRJ seja referência em boas práticas de inclusão.

INICIATIVAS IMPLEMENTADAS EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

1º O IMPACTO DA TERRITORIALIZAÇÃO, GEOPROCESSAMENTO E ANÁLISE ESPACIAL NO PROCESSAMENTO DE DADOS DE SAÚDE DA ÁREA PROGRAMÁTICA DE SAÚDE 5.1

Autoras: Alexsandra Barroso Clarim e Viviane Lins Araújo de Almeida

A territorialização e o geoprocessamento são fundamentais para o monitoramento e avaliação de programas de saúde pública, oferecendo uma análise detalhada dos impactos das intervenções em diferentes áreas geográficas ao longo do tempo. Desde 2022, a Divisão de Informação, Controle e Avaliação (DICA) da Área de Planejamento (AP) 5.1 do município do Rio de Janeiro tem aplicado essas ferramentas no aprimoramento contínuo de políticas e programas de saúde. Essa iniciativa visa ajustar estratégias de forma mais precisa e pode ser replicada nas demais Áreas de Planejamento da cidade, contribuindo para a melhoria dos indicadores de saúde.

O projeto teve início em maio de 2022, no município do Rio de Janeiro, onde o geoprocessamento de dados de saúde na AP 5.1 é utilizado para a análise de

cenários. Essa prática permitiu identificar padrões e orientar a tomada de decisões estratégicas no gerenciamento da saúde e nos processos organizacionais da área.

Na AP 5.1, o uso de geoprocessamento tem se mostrado uma ferramenta ágil e precisa no acompanhamento de casos, permitindo uma resposta mais rápida e eficaz aos problemas de saúde. Além disso, o uso de mapas e análises espaciais tem impulsionado avanços significativos na compreensão dos cenários de saúde da região, facilitando a alocação eficiente de recursos e a implementação de estratégias preventivas.

As análises geoespaciais realizadas permitem, por exemplo, localizar rapidamente unidades de saúde e equipes responsáveis pelo acompanhamento de nascidos vivos, bem como identificar padrões de violência na região. Além disso, proporcionam uma abordagem inovadora para o enfrentamento de problemas como a sífilis congênita. A produção de mapas de calor tem sido particularmente eficaz na identificação de áreas de maior incidência de doenças, fornecendo uma visão clara do cenário de saúde local. Esses mapas são amplamente utilizados em salas de situação e gabinetes de crise, oferecendo

uma forma rápida e precisa de analisar cenários e tomar medidas para mitigar riscos à saúde.

A implementação de georreferenciamento e geoprocessamento trouxe maior celeridade no direcionamento de casos, demonstrando melhorias significativas na eficiência do acompanhamento da saúde na AP 5.1. Esse avanço tem promovido a equidade no atendimento, permitindo uma resposta mais ágil e eficaz às necessidades dos serviços de saúde, linhas de cuidado e da própria comunidade. Assim, a territorialização e a análise espacial de dados de saúde têm se mostrado ferramentas indispensáveis na identificação de desafios, facilitando o trabalho dos profissionais e permitindo uma redistribuição mais adequada de recursos, visando reduzir as desigualdades no território.

Essas tecnologias contribuem para otimizar os processos de trabalho, possibilitando uma compreensão mais rápida e precisa dos problemas de saúde, o que, por sua vez, favorece intervenções mais direcionadas e eficazes. A experiência relatada na AP 5.1 pode servir de modelo para outras regiões que buscam aprimorar a gestão e o monitoramento de seus indicadores de saúde.



PROGRAMA DE GOVERNANÇA EM PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

Autores: Hannah Mendonça Pires da Luz, Ana Paula Vasconcellos da Silva, Sílvio Maciel e Silva Junior, Márcia Costa de Souza Lima, Júlio César Urdangarin Batista Junior, Fernando Ivo Pimentel Cavalcante, Flávia Joanna de Almeida Panta de Souza e Rodrigo Henrique Luiz Corrêa.

O Programa de Governança em Privacidade e Proteção de Dados Pessoais (PGPPDP) é uma iniciativa que começou a ser formulada e elaborada em 2021, tendo por objetivo adequar serviços, sistemas digitais, processos organizacionais e políticas públicas de todos os órgãos e entidades municipais à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), assim como às demais legislações e às melhores práticas de proteção de dados pessoais e da privacidade.

O PGPPDP é composto de 5 eixos: 1. compreender o problema, de modo a elaborar diagnósticos que permitam entender o nível de maturidade institucional; 2. criar e revisar normativos e instrumentos jurídicos; 3. gerenciar riscos, com análises que permitam identificá-los e tratá-los; 4. elaborar instrumentos que favoreçam a boa governança em proteção de dados e 5. capacitar e sensibilizar os agentes públicos municipais. Tais eixos são simul-

tâneos, sendo que alguns foram implementados por meio de atos normativos (Decreto Rio 54.984/24 e Resolução SEGOVI 91/22); outros, por meio da designação de atores-chave responsáveis pela agenda dentro de cada órgão e entidade municipal (Encarregados de Dados Pessoais e Comitês de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais) e, por fim, algumas iniciativas foram implementadas através de instrumentos digitais para auxiliar na governança em proteção de dados pessoais, cujos modelos encontram-se disponibilizados em formato aberto no portal: <https://lgpd.prefeitura.rio/>.

É fundamental destacar a importância da sensibilização e capacitação, que é permanente e transversal, e já atingiu mais de 1.200 servidores municipais. O avanço da tecnologia sempre traz consigo benefícios e desafios, e, quando se fala na modernização da gestão da administração pública, é preciso cuidado especial com os servidores públicos que tratam dos dados pessoais dos cidadãos, de forma a que se construa e se mantenha uma relação de confiança perene entre governos e pessoas.

Conclui-se destacando que um Programa de Governança deve trazer orientações com vistas à definição da

estratégia e à melhoria de processos internos de uma organização. Esse é o propósito também do PGPPDP, que trata de um tema extremamente importante, a proteção de dados pessoais, já que a segurança das informações dos titulares de dados é indispensável para conquistar a confiança do cidadão. Um programa de governança bem executado traz uma projeção de imagem altamente positiva para a Prefeitura, especialmente relevante neste momento de transformação digital acelerada. Diante disto, tem-se observado a grande aderência dos órgãos e entidades às orientações do PGPPDP, ampliando a transparência do governo em relação ao modo como se tratam os dados pessoais que estão sob sua responsabilidade, sendo de grande relevância para a sociedade como um todo.



PROGRAMA GM SEM PRECONCEITO

Autores: Marco Aurélio de Souza, GM Marcus Vinícius da Silva, GM Jordhan Lessa de Faria, GM Karla Osana Oliveira e GM Marleide Maria Madalena de Albuquerque

O projeto GM Sem Preconceito (GMSP), começou a ser elaborado em 2014 na Guarda Municipal do Rio de Janeiro (GM Rio), tendo como justificativas iniciais o combate e prevenção à Violência contra a mulher, o Racismo, a LGBTIfobia. A iniciativa surgiu pelo empenho de servidores e foi apresentada com o objetivo de promover a diversidade e inclusão dentro da GM-Rio, ou seja, intramuros, através de palestras e formações temáticas.

Em 2016 o projeto foi publicado em D.O. e desde então tem oferecido atendimentos e capacitações aos guardas municipais que, mesmo durante a pandemia, foram feitos remotamente. A equipe do GMSP hoje inclui profissionais de Serviço Social, Psicologia e Enfermagem, foi ampliada para atender à crescente demanda por apoio em situações que exigem a intersetorialidade.

Em 2022 deixa de ser um projeto e passa ao status de Programa sendo regulamentado pela Portaria "N" IG Nº 299 de 20 de outubro, apto a oferecer atendimento 24 horas e a inclusão do combate e prevenção à Intolerância Religiosa, ao Capacitismo e quaisquer outras formas de discriminação e preconceito.

O GMSP busca conscientizar, acolher e orientar os agentes guardas municipais sobre questões de todos os eixos, mas especificamente no eixo LGBTQIA+, promove o entendimento sobre as diferentes orientações afetivas/sexuais e identidades de gênero, com o objetivo de reduzir equívocos no atendimento à população. O programa reforça a importância de um efetivo capacitado, que compreenda as mudanças sociais e atue de forma inclusiva, garantindo um atendimento mais justo e respeitoso para todas as pessoas que circulam, trabalham ou moram na cidade do Rio de Janeiro.

INICIATIVAS IMPLEMENTADAS EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS



PROJETO RIO DE ENERGIA VERDE

Autores: Willians Cesar Rocha Gaspar, Fábio Baptista Barbosa, Walner Romeu Mattoso e Roberta de Oliveira Guimarães.

O projeto destaca a atuação pioneira da Prefeitura do Rio de Janeiro no uso de energia sustentável, especialmente no Mercado Livre de Energia, e sua relevância para o desenvolvimento econômico e social do país. O Brasil possui um grande potencial em fontes renováveis, como hidrelétrica, eólica e solar, e o Rio, segundo maior Produto Interno Bruto -PIB municipal, vem implementando políticas públicas inovadoras com foco na sustentabilidade energética.

No contexto do Plano de Desenvolvimento Sustentável e Ação Climática (PDS), regulamentado pelo Decreto 48.940/21, e do Programa de Eficiência Energética (PEE), previsto no Decreto 49.703/21, a cidade tem buscado novas estratégias para reduzir o consumo de energia e emissões de carbono. Uma das ações é o uso do Ambiente de Contratação Livre (ACL) para a compra de energia sustentável, com o Centro

Administrativo São Sebastião (CASS) sendo a primeira unidade pública municipal a participar do mercado livre, gerando economia e redução de emissões de CO₂.

O PEE está estruturado em cinco pilares principais: eficiência energética em edificações públicas, modernização da iluminação pública, parcerias público-privadas para construção de usinas solares, projetos de geração de energia a partir de biomassa, e aquisição de energia sustentável no Mercado Livre de Energia. Entre as iniciativas destacadas, a modernização da iluminação pública reduziu o consumo em 50% com a instalação de lâmpadas de LED, e uma parceria público-privada viabilizará uma usina solar que fornecerá energia limpa para escolas e unidades de saúde.

Com esses projetos, o Rio de Janeiro espera economizar cerca de R\$154 milhões em cinco anos e eliminar aproximadamente 100 mil toneladas de CO₂. Até o final de 2024, a meta é contratar energia no ACL para mais 20 unidades administrativas, ampliando ainda mais o impacto positivo dessas ações na sustentabilidade da cidade.



ELEIÇÕES PARA TODOS: COMUNICAÇÃO ALTERNATIVA NAS ELEIÇÕES 2022

Autoras: Vanessa Carvalho D'Oliveira, Bárbara Soares da Veiga, Carla Sampaio Borges, Karla Correia Simão Araújo, Tatiana Rodrigues Garcia, Flávia Cortinovis, Rejane Soares e Graziela de Andrade Pettersen Castro

O ano de 2022 foi marcado como um capítulo de destaque no cenário brasileiro. Um ano de eleições em que o voto era o principal instrumento para definição do panorama político dos quatro anos subsequentes.

Cada cidadão ao votar poderia fazer grande diferença no resultado das apurações. Para termos uma democracia efetiva, tornou-se fundamental promover acessibilidade e equidade. A falta de acessibilidade comunicacional ameaçava o direito ao voto de todos com autonomia e independência.

O objetivo do Eleições para Todos é promover acessibilidade comunicacional utilizando pranchas de comunicação alternativa na votação, tornando o ato de votar mais fácil para eleitores com e sem deficiência.

Algumas adversidades tiveram que ser superadas para o êxito do projeto. A principal foi o tempo exíguo de sete meses para o desenvolvimento de todo o projeto com baixíssimo custo. Outro contratempo foi promover o encontro entre as equipes devido às dinâmicas e

horários de trabalhos diferenciados. Alinhar a documentação necessária para concretizar a parceria pública entre o município e o governo federal também foi um desafio. Outra preocupação foi elaborar e implementar a ação de forma a facilitar a compreensão e a adesão da equipe de mesários e presidentes de seção que utilizaram a ferramenta pela primeira vez, pois se tratava de uma ação inédita.

Os métodos utilizados no projeto foram o design thinking para o planejamento, desenvolvimento do protótipo e execução das etapas e o método CAA (comunicação aumentativa e alternativa) para desenvolvimento do produto (prancha de comunicação alternativa).

O projeto gerou resultados surpreendentes. Destaca-se abrangência de utilização pública maior do que a esperada, beneficiando não só pessoas com deficiência, mas também jovens que exerciam seus votos pela primeira vez, idosos e eleitores de forma geral com algum tipo de dúvida. O alto impacto midiático sendo destaque em inúmeros veículos de comunicação. Outro resultado importante foi a afirmação do poder da parceria pública gerando produto de alta relevância para a população com recursos de baixo custo e fácil replicabilidade.

Dessa forma, torna-se evidente que as parcerias públicas são extremamente eficazes e úteis, contribuindo para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e inclusiva.



CIRCUITO DE FESTAS LITERÁRIAS: SAMBA, LITERATURA E TERRITÓRIO

Autores: Lília Fernanda Gutman Tosta Paranhos Langhi, Ygor Gabriel Lioi Barreto de Omena e Rui da Cruz Junior

O projeto tem como objetivo promover a aproximação de alunos da Secretaria Municipal de Educação - SME com o mundo da Literatura e do Samba, além de incrementar práticas leitoras, sua democratização, e fomentar a criação de um Plano Municipal de Livro e Leitura.

O GRES Portela foi a pioneira na realização de sua própria Festa Literária – a FliPortela, em 2019. A partir da 2ª edição, em 2021, a SME propôs parceria à agremiação. O formato criado previu a entrega de 1 livro novo a cada aluno visitante e um processo de construção das atividades oferecidas; estabelecemos pontos norteadores: protagonismo dos alunos; valorização do território; abordagem das múltiplas identidades; respeito às memórias dos mais velhos da agremiação; democratização das práticas leitoras, visando aumento de repertório dos alunos e maior proficiência em Leitura.

Já em 2022, a agenda reservada para a 3ª FliPortela, incorporou novas pautas em seu escopo, unindo literatura, samba, criatividade, protagonismo juvenil, tecnologia, inclusão, serviços sociais: aproximamos o público espontâneo da comunidade escolar, num espaço de sociabilidade não explorado. Nesse conceito, a prototipagem previa três estandes montados e mais de 1000 alunos visitantes.

No ano de 2023, foi então criado o Circuito de Festas Literárias. Formado por cinco festas, cerca de 10 mil alunos, de diferentes faixas etárias e territórios: Fli-Portela, FlicMangueira, FliRena, Festa Lit. e Cult. do Salgueiro, FliVila.

Em 2024, a SME segue com o Circuito de Festas Literárias estando previstas/realizadas as feiras FliCacique, FlicMangueira, FliUPM e Festa da Acad. de Santa Cruz.

Como recursos humanos, as equipes foram da Subsecretaria de Articulação da Rede, da Gerência de Leitura, da Gerência de Relações étnico-raciais, da Empresa Municipal de Multimeios - MultiRio, das Coordenadorias Regionais de Educação - CREs, das Unidades Escolares - U.E. e do Instituto Helena Antipoff e dos profissionais das agremiações anfitriãs. A utilização de recursos financeiros para a atividade é baixa, comparada ao impacto gerado na comunidade escolar e de público.

O Projeto está detalhado em artigo na 14ª Edição da Revista Cidade Inova: "O Samba dominando o Mundo: a Secretaria Municipal de Educação e a valorização da leitura, dos territórios e identidades". É possível incluir agremiações do acesso e escolas mirins. Uma parceria levaria a rede estadual a potencializar o impacto. Oportuno, portanto, pela oportunidade do título que a UNESCO conferiu à Cidade do Rio de Janeiro: Rio, Capital Mundial do Livro - 2025.



Equipes ganhadoras em PROPOSTAS INOVADORAS



Equipes ganhadoras em INICIATIVAS IMPLEMENTADAS EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS



Equipes ganhadoras em INICIATIVAS IMPLEMENTADAS EM SERVIÇOS OU POLÍTICAS PÚBLICAS



ACOMPANHE AS NOTÍCIAS

produzidas pelos alunos
da rede

ANDAR é a Agência de Notícias dos Alunos da Rede do Rio de Janeiro. Uma iniciativa de educação midiática da MultiRio que impulsiona o protagonismo juvenil e o desenvolvimento socioemocional.

Siga
@andarnarede



EU, LÍDER

LIDERANDO COM PROPÓSITO: UMA TRAJETÓRIA DE IMPACTO NA GESTÃO PÚBLICA

DA BASE ADMINISTRATIVA À PROMOÇÃO DE
INOVAÇÕES NA GESTÃO PÚBLICA

MARCOS LEANDRO FURTADO ESQUERDO

35 anos, Agente de Administração, com graduação em Direito e em Processos Gerenciais, Pós-graduado em Gestão Pública e Líder Carioca (COPPEAD - UFRJ/2023), com experiência em Direito Administrativo, Licitações e Contratos Públicos e atualmente ocupa o cargo de Subsecretário na Secretaria Municipal de Assistência Social.

Minha caminhada na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro é uma história de crescimento profissional e dedicação ao serviço público. Iniciei minha jornada em 2016 como agente de administração, desempenhando atividades como gestão orçamentária, formalização de contratos e atendimento às exigências de órgãos de controle. Essa experiência inicial foi fundamental para a construção de uma base sólida de conhecimento e habilidade em processos administrativos e financeiros.

Com o passar dos anos, assumi posições de crescente responsabilidade, como a de Assessor na Subsecretaria de Gestão e Coordenador de Contratos e Parcerias na Secretaria Municipal de Educação (SME). Nesses cargos, tive a oportunidade de liderar iniciativas de impacto, como a criação de uma estrutura organizacional padronizada, que otimizou os processos internos e trouxe maior eficiência às contratações públicas. A implementação da Lei Nº 14.133/2021 destacou-se como um avanço crucial na governança, promovendo a transparência e o respeito ao princípio da segregação de funções.

Outro marco significativo foi minha atuação na expansão do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), que ampliou a oferta de vagas em creches parceiras, alcançando, em 2024, mais de 44 mil vagas distribuídas por 378 termos de colaboração. Além disso, contribui para o fortalecimento da gestão de instrumentos jurídicos ativos, que chegaram a um total de 1.119 contratos e parcerias, todos alinhados às metas estratégicas da SME.

Agora, no ano de 2025, assumi o desafio de integrar a equipe da Secretaria Municipal de Assistência Social na posição de Subsecretário de Gestão. Essa nova etapa representa não apenas uma oportunidade de aplicar minha experiência acumulada, mas também de contribuir com o fortalecimento da gestão pública, apoiando diretamente a titular da pasta na formulação de políticas estratégicas e na implementação de soluções que promovam o bem-estar social. Estou comprometido em continuar essa trajetória com dedicação, buscando sempre a excelência no serviço público e o impacto positivo na vida dos cidadãos cariocas.

GTT

POLÍTICA ANTIRRACISTA

INTEGRANTES DO GTT

CYNTHIA VALLIM – PLANETÁRIO

DANIELLA MUDESTO – SMS

DANIELLE SOUZA – SMI

JOANA OSCAR – SME

RAQUEL FLORES – CVL

O Grupo Transversal de Trabalho (GTT) Política Antirracista surgiu com o objetivo de estruturar uma política pública de equidade racial na Prefeitura do Rio de Janeiro. Criado no âmbito do Programa Líderes Cariocas, a partir da demanda da Fundação João Goulart (FJG), o grupo é formado por cinco servidoras públicas, mulheres negras, que trouxeram consigo uma rica diversidade de formações acadêmicas e profissionais - duas professoras, uma historiadora, uma advogada e uma administradora. Juntas apresentaram uma proposta para institucionalizar diretrizes antirracistas na gestão de pessoas do município, promovendo mudanças estruturais e culturais na administração pública.

O GTT utilizou como metodologia a análise crítica, baseada em um diagnóstico aprofundado sobre a representatividade racial na Prefeitura, identificando barreiras para a ascensão de servidores negros e analisando a existência (ou ausência) de políticas eficazes de equidade racial. Para isso, realizou entrevistas com gestores municipais, *benchmarking* com outras prefeituras que implementaram ações afirmativas,

levantamento de boas práticas no setor privado e análise de marcos legais. Os resultados indicaram sub-representação significativa de servidores negros nos cargos de liderança, pulverização de ações em diferentes secretarias e a ausência de diretrizes unificadas para combater o racismo institucional. A partir desse estudo, o GTT estruturou cinco entregas estratégicas:

- (1) **Revisão do Código de Integridade** para incluir diretrizes explícitas sobre o combate ao racismo e a promoção da diversidade;
- (2) **Criação do Comitê de Acolhimento e Orientação**, um espaço institucional para atendimento e suporte a servidores vítimas de assédio e discriminação racial;
- (3) **Elaboração da Cartilha de Boas Práticas Antirracistas**, um documento educativo para a sensibilização dos agentes públicos;
- (4) **Inclusão de sete atributos antirracistas na Matriz de Competências Essenciais do Gestor Carioca**, fortalecendo a equidade racial na formação e avaliação de lideranças; e
- (5) **Proposição de normativas estruturantes**, como cotas raciais para cargos comissionados e o reconhecimento de datas comemorativas de religiões de matriz africana no calendário administrativo.

GTT



O impacto desse trabalho vai além da formulação de políticas, pois representa um passo concreto para a construção de uma Prefeitura que reconhece a importância da diversidade e assume um compromisso institucional com a equidade racial. As evidências do GTT mostraram uma lacuna entre legislações, metas estratégicas e ações efetivas, cuja corresponsabilidade recai sobre os gestores e se reflete na relação entre servidores e cidadãos. Entre os desafios, destacam-se garantir o envolvimento das secretarias na implementação das ações de forma integrada e a continuidade dessas políticas.

A experiência do GTT evidencia que uma Política Antirracista eficaz exige engajamento coletivo, embasamento técnico e coragem para enfrentar estruturas enraizadas. Entre os desdobramentos recomendados estão a ampliação do monitoramento da política, um programa de formação continuada sobre racismo institucional e um sistema de indicadores para medir o impacto das ações adotadas.

Assim, a cidade do Rio, com sua rica diversidade cultural e histórica, reafirma seu compromisso com a equidade racial e se torna referência para outras administrações públicas no Brasil.

**VOCÊ NÃO PRECISA
SE IDENTIFICAR**

**PARA FAZER UMA
DENÚNCIA À**

**CENTRAL
ANTICORRUPÇÃO**

**DENUNCIE
ATRAVÉS DO
PORTAL 1746**



ARTIGO

IDEB 2023

A RELAÇÃO ENTRE A GESTÃO PARA RESULTADOS DE APRENDIZAGEM (GRA) E O AVANÇO DA EDUCAÇÃO CARIOCA NO ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA

BRUNO COSTA GUIMARÃES

Líder Carioca, Professor de Geografia da SME desde 2018. Mestre e Doutor em Geografia pela UFRJ, Especialista em Gestão Educacional, Analista de Dados e Geoprocessamento. Atualmente, é Líder de Equipe GRA da 2ª CRE, coordenando 12 agentes no território.

DOUGLAS AVELINO DE SOUZA

Pedagogo, Professor de Anos Iniciais da SME desde 2017. Mestre em Relações Étnico - Raciais pela CEFET/RJ e Especialista em Impactos da Violência da Escola pela Fiocruz. Atualmente é Assistente CGRA na SME/RJ.

MARIO SÉRGIO MANGABEIRA JÚNIOR

Professor de Língua Portuguesa e Inglês da Rede SME Rio. Especialista em Letras (UERJ) e Mestre em Letras (UFRRJ). Coordenador da Coordenadoria de Gestão para Resultados de Aprendizagem da Subsecretaria de Ensino da SME Rio.

A Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (SME) gerencia uma ampla rede de ensino, atendendo cerca de 600 mil alunos em mais de 1.500 escolas, da educação infantil ao ensino fundamental. Como um dos maiores sistemas municipais do país, enfrenta o desafio contínuo de melhorar a qualidade do ensino. O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), que avalia desempenho acadêmico e fluxo escolar, é fundamental para medir o impacto das políticas educacionais.

Este artigo analisa a influência da política pedagógica de Gestão de Resultados de Aprendizagem (GRA) na elevação dos índices educacionais da SME, com foco no Ideb de 2023. Implementada em 2022, a GRA busca otimizar a gestão educacional por meio de dados e metas claras, impulsionando a aprendizagem e os resultados da rede municipal.

O que é a GRA?

A GRA é uma política pública educacional que tem como objetivo principal o apoio, o fortalecimento e o desenvolvimento das equipes gestoras da rede de ensino, com foco na melhoria da aprendizagem de todos os estudantes. Essa política busca promover uma gestão educacional orientada para a melhoria dos resultados de aprendizagem dos alunos, pautada em um acompanhamento sistemático, com metas e indicadores claramente definidos para os níveis central, regional e escolar. Dessa forma, a GRA visa a fortalecer e apoiar as equipes gestoras das escolas, através de um acompanhamento pedagógico, contribuindo para um melhor desempenho acadêmico e buscando a equidade no acesso à educação de qualidade.

A GRA se baseia em quatro pilares:

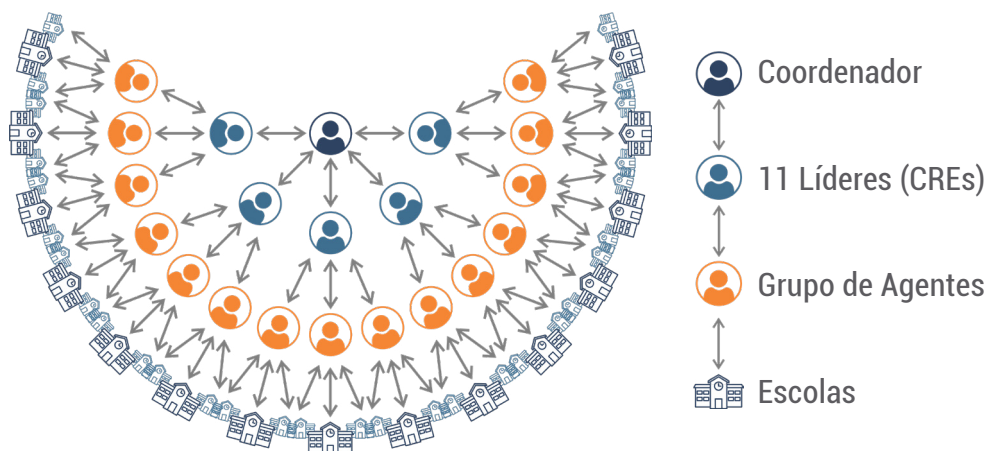
FOCO NA APRENDIZAGEM	INTENCIONALIDADE	APRENDIZAGEM NA PRÁTICA	CUSTOMIZAÇÃO
Garante o direito à educação como responsabilidade compartilhada, assegurando oportunidades equitativas para todos os alunos.	Planeja ações pedagógicas estratégicas para apoiar a gestão escolar e impulsionar a aprendizagem.	Valoriza a experiência e a reflexão, com protocolos que orientam a atuação alinhada aos objetivos da política.	Permite que cada escola adapte seu Plano de Ação às suas particularidades, dentro das diretrizes da rede.

A Coordenadoria de Gestão para Resultados de Aprendizagem (CGRA), vinculada à Subsecretaria de Ensino da SME-RJ, lidera a implementação da GRA em articulação com currículo e material didático, avaliação e formação continuada. Seu principal objetivo é assegurar condições para um ensino de qualidade, promovendo a aprendizagem efetiva dos alunos.

A CGRA atua em parceria com as Coordenadorias Regionais de Educação (CREs) e escolas, oferecendo suporte técnico e acompanhamento contínuo. Analisa indicadores educacionais para identificar desafios e propor soluções, realiza mediações

pedagógicas para apoiar alunos em defasagem e aprimorar o ensino, além de orientar gestores no uso eficiente de recursos pedagógicos e de gestão.

Tendo em vista o tamanho da rede SME e a necessidade de fazer chegar a política de educação do Nível Central ao chão da escola, elaborou-se a seguinte estrutura: a CGRA articula-se com as 11 CREs por meio dos 11 Líderes GRA. Esses Líderes, por sua vez, articulam-se com um grupo de Agentes GRA, responsáveis pelo acompanhamento direto das unidades. Desta forma, 100% das unidades de educação que pertencem à SME estão sob o olhar dos Agentes GRA, conforme organograma abaixo:



O que diferencia o método da GRA dos outros acompanhamentos previamente estabelecidos na rede é que há sempre uma articulação entre os diferentes níveis. Enquanto o Nível Central alimenta as escolas com as políticas públicas elaboradas através dos Líderes e Agentes, ele é retroalimentado com dados e informações que os Agentes preenchem em seus Termos de Acompanhamento. Combina-se, assim, um trabalho que envolve empatia, respeito, alinhamento profissional, uma vez que o Coordenador, Líderes e Agentes estão alinhados com a política pedagógica da rede e os dados educacionais para auxiliar as unidades no impulsionamento das aprendizagens.

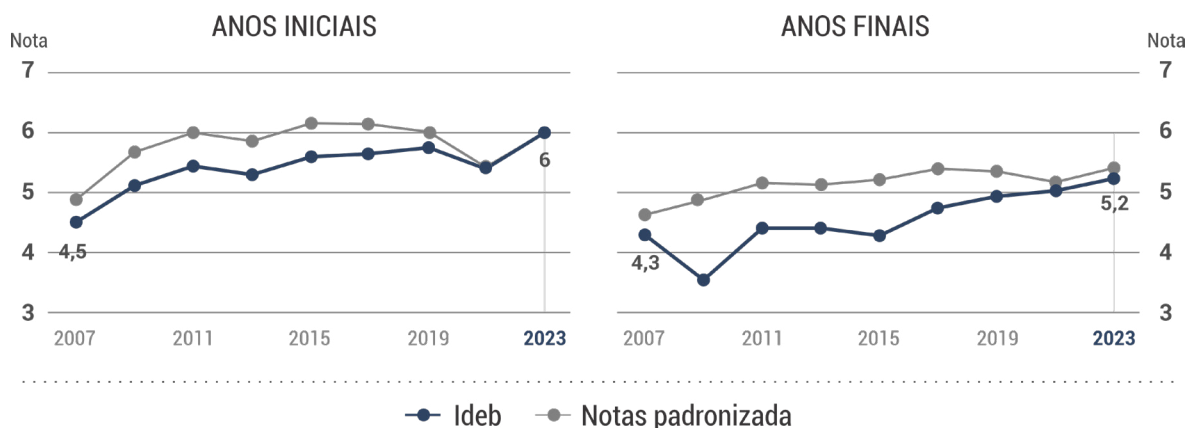




Como a GRA ajudou a alavancar o Ideb?

O Ideb é calculado a partir da combinação de dois componentes principais: o desempenho dos alunos na Prova SAEB e o fluxo escolar, representado pelo Índice de Rendimento (IR). A Prova SAEB é aplicada a estudantes ao final dos anos iniciais (5º ano) e finais (9º ano) do Ensino Fundamental, além da 3ª série do Ensino Médio, avaliando habilidades em Língua Portuguesa e Matemática. As notas brutas dessas disciplinas são transformadas em uma escala padronizada que permite comparações ao longo do tempo. O resultado do Ideb é obtido multiplicando-se a média padronizada de desempenho dos alunos pelo Índice de Rendimento, que reflete as taxas de aprovação e reprovação, garantindo que tanto a qualidade da aprendizagem quanto a progressão escolar sejam consideradas na avaliação da educação básica.

A prova, aplicada em 2023, teve seus resultados divulgados em 2024, revelando que a rede SME registrou o maior crescimento nos Anos Iniciais, alcançando um índice de 6,0. Com esse resultado, a SME obteve o maior avanço entre todas as capitais, com um crescimento de 12%. Nos Anos Finais, o Rio de Janeiro atingiu a marca de 5,2, representando um aumento de 5%. O gráfico abaixo mostra a evolução do índice nos últimos anos.



Como se pode observar, o Rio de Janeiro atingiu um grande crescimento e seu maior patamar histórico em 2023.

É possível reparar que, pela curva de crescimento que se instaura a partir da década de 2010, o Ideb pouco oscilou tanto nos Anos Finais quanto nos Anos Iniciais. No entanto, observa-se um grande crescimento no ano de 2023 em relação a 2021. Os gestores também são beneficiados com os novos olhares e sistemas ofertados pelo acompanhamento da GRA, tornando os agentes seus verdadeiros parceiros na construção de uma aprendizagem eficiente, pautada em métodos e evidências.

"Graças às ferramentas e ao olhar atento do CGRA, nossa instituição conseguiu estruturar de forma mais clara e organizada o processo necessário para atingir os objetivos definidos pela SME. Atualmente, consideramos o CGRA uma estratégia essencial em nossa abordagem pedagógica. Contar com profissionais e informações que nos guiam na busca de direções e na análise dos resultados obtidos e das metas propostas é crucial para nosso desenvolvimento e para a organização em busca de uma educação de qualidade."

(Alessandra Aguiar - Diretora da Escola Municipal IV Centenário)

A análise dos dados da SME sugere que a implementação da GRA foi decisiva para a elevação do Ideb em 2023. Com um modelo inovador de acompanhamento, envolvendo Coordenador, Líderes, Agentes GRA, Nível Central, CREs e escolas, a política fortaleceu uma cultura de gestão eficiente e baseada em dados, garantindo suporte contínuo às unidades escolares.

A integração de intervenções pedagógicas, personalização do ensino e fortalecimento da gestão escolar impulsionou avanços na aprendizagem dos estudantes. Assim, a GRA se consolida como um modelo eficaz de gestão educacional, evidenciando o impacto positivo de políticas bem estruturadas. O avanço do Ideb 2023 reforça a importância da gestão baseada em resultados, reafirmando o compromisso da SME com a qualidade da educação pública.

ARTIGO

ADI+

A CADA AVALIAÇÃO, UMA OPORTUNIDADE

NOEMI LUSTOSA BAPTISTA

Gerente de Captação e Avaliação da COMLURB, graduada em Psicologia com MBA em Gestão de Pessoas e pós graduação em Gestão de Negócios com ênfase em comportamento. Atua também como psicóloga clínica e palestrante.

ANA GLECY FREIRE DE MENEZES

Coordenadora de Processo da COMLURB e graduada em Psicologia e Gestão de RH.

GABRIELA GOMES RAMOS DE PAIVA

Assistente da COMLURB e graduada em Gestão de RH.

Avaliação de desempenho é um processo desafiador para qualquer organização e se colocarmos ingredientes a mais como: serviço público, empresa de grande porte e quantidade elevada de pessoas na operação, aumentamos a complexidade.

ARTIGO

Em setembro de 2024, a Companhia Municipal de Limpeza Urbana (COMLURB) lançou a nova avaliação de desempenho individual, intitulada ADI+. O objetivo é, desde a concepção inicial, medir o desempenho para aprimorar pessoas e alavancar resultados.

Nesse processo, existem três concepções estruturantes: promover aprendizado, responsabilização de todos os atores envolvidos (empregados, lideranças e empresa) e melhoria dos resultados. Sendo assim, a tríade da ADI+ se constitui da seguinte forma:



Algumas mudanças foram fundamentais para a nova avaliação, como:

- ▶ De um único critério, passamos a ter cinco na avaliação. São eles: assiduidade, conhecimento, comportamento, produção e qualidade.
- ▶ De uma escala de avaliação de três conceitos (1 estrela não atende, 2 estrelas atende e 3 estrelas supera expectativas), passamos a ter quatro (sempre, na maioria das vezes sim, na maioria das vezes não, e nunca). Dessa forma, cada critério deve ser respondido a partir dessa escala.
- ▶ Conceito final, sendo somatório de todos os critérios respondidos resultando em: supera expectativas, atende expectativas, atende parcialmente e não atende.
- ▶ Inserção das lideranças intermediárias como avaliadores.

- Sistema informatizado não mais atrelado à estrutura organizacional e sim às pessoas, tendo um dinamismo maior para avaliar empregados pelas suas respectivas lideranças.

A metodologia escolhida foi da **ESCALA GRÁFICA**. Vantagens e motivos da escolha por essa metodologia:

1. SIMPLICIDADE E FACILIDADE DE USO: A escala gráfica é uma técnica de avaliação simples e fácil de entender. Isso é importante quando se lida com um grande número de empregados, muitos dos quais podem não ter um alto nível de escolaridade. A simplicidade da escala gráfica facilita sua implementação e compreensão por parte de todos.

2. PADRONIZAÇÃO DE CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO: Uma vez que a COMLURB tem um quantitativo robusto de empregados (20 mil), foi separada a avaliação por grupos de cargos/funções para melhor padronizar os critérios de avaliação e com isso refletir as responsabilidades e expectativas específicas de cada um. Aspectos como produção, qualidade, conhecimento, comportamento e assiduidade são cruciais para o funcionamento na empresa para qualquer grupo avaliado.

3. FEEDBACK E ACOMPANHAMENTO: A escala gráfica permite que os gestores forneçam *feedback* aos empregados com base nos critérios avaliados, o que é fundamental para melhorar o desempenho individual e da equipe. Além disso, o acompanhamento regular do progresso dos empregados pode ser realizado de forma eficaz através dessa metodologia, ajudando a identificar áreas de melhoria e reconhecer o bom trabalho.

Mantemos da avaliação anterior os grupos avaliativos, já que temos em torno de 150 cargos/funções na companhia, atribuindo um questionário diferente por grupo. São eles:

OPERACIONAIS ► Abrange 83% do efetivo total de pessoal da Companhia, esse tipo de formulário considera os empregados que estão realizando diretamente as atividades-fim dentro dos cargos-funções de: Gari, Operador de Tratores e Máquinas, Operador de Equipamentos Leves, Operador de Aparelhos e Ins-

ARTIGO

trumentos, Auxiliar de Controle de Vetores e Pragas, Motorista, Agente de Preparo de Alimentos, Agente de Limpeza e Serviços Urbanos (ALSU), Vigilante e outros.

ADMINISTRAÇÃO ► Abrange 7,4% do efetivo de pessoal da Companhia, sendo considerados aqueles que estão em atividades-meio, nos cargos/funções de: Agente de Administrativo, Analista Técnico Administrativo, Analista Técnico de Controle de Vetores e Pragas, Controlador Técnico Administrativo, Psicólogo, Pedagogo, Engenheiro, Biólogo, Jornalista, Médico do Trabalho, Advogado e outros.

LIDERANÇAS ► São os tomadores de decisão, que estão no nível tático e estratégico da estrutura, sendo 0,66% do efetivo total. São eles: Diretores, Superintendentes, Gerente de Departamento - B, Coordenador Especial de Diretoria, Coordenador Técnico e outros.

EDUCACIONAL ► Esse tipo refere-se ao quadro de estagiários da empresa. Não estão no escopo desse grupo os Jovens Aprendiz, já que possuem vínculo empregatício com empresa formadora que realiza sua avaliação e monitoramento.

Além disso, algumas premissas foram estabelecidas:

- Gestão do desempenho ser integrada e interdependente com os subsistemas de Gestão de Pessoas da COMLURB, principalmente no que tange ao desenvolvimento de competências dos empregados.

- Estruturar e realizar a coleta e análise de dados, assim como formulação de indicadores relevantes e fidedignos para fundamentar a tomada de decisão estratégica e promover soluções adequadas para melhorias das pessoas e dos processos.

- O ciclo de avaliação deve ser trimestral.

- O empregado será avaliado pelo desempenho que teve na gerência em que laborou em maior período, ou seja, que tenha mais de 60 dias trabalhados (condição importante para realmente avaliar o desempenho do empregado).

- ▶ O empregado cedido não será avaliado pela COMLURB, já que está desenvolvendo suas atividades fora da Companhia.
- ▶ Empregados licenciados não poderão ser avaliados caso fiquem afastados por mais de 60 dias, sendo o afastamento se dando de forma intercalada ou sucessiva.
- ▶ Os avaliadores são as lideranças diretas, na qual acompanha no dia a dia o desempenho do empregado. Exemplo: ALSU com sua equipe de garis.
- ▶ As lideranças deverão validar as avaliações realizadas pelos seus avaliadores diretos. Em caso de discordância, este deverá avaliar novamente o empregado e ficará registrado o histórico dos conceitos no sistema. Esse processo é sigiloso e os empregados não terão acesso a esse histórico.

Na implementação deste modelo, ciclo de julho, agosto e setembro de 2024, tivemos 17.001 empregados avaliados e já concluímos a avaliação de outubro, novembro e dezembro de 2024 com 16.879 avaliações.

A equipe da Gerência de Captação e Avaliação da COMLURB realizou a análise técnica para levantamento dos pontos de melhoria entre um ciclo e outro, além de realizar três grupos focais com os avaliadores para verificar com os usuários as impressões sobre a ADI+. Foi utilizada uma dinâmica de *design thinking* para estruturar a participação dos mesmos.

Acredita-se que a modificação na ferramenta resultará ao longo do tempo em uma cultura organizacional baseada em uma mentalidade de gestão para resultado e desenvolvimento dos empregados, a começar pela promoção de *feedback* em uma abordagem mais criteriosa e sistemática. Essa mudança visa a fomentar a busca por soluções eficazes em equipes de alta performance, de modo que, ao final, todos os envolvidos saiam beneficiados: a empresa, os empregados e os cariocas.

ARTIGO

ORÇAMENTO CLIMÁTICO DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

UMA PRIMEIRA ABORDAGEM

CARLOS AUGUSTO FREITAS DE OLIVEIRA GÓES

Arquiteto da Prefeitura do Rio de Janeiro desde 1992. Geriu projetos de eficiência energética e inventários de GEE na Fundação Planetário (2012-17). No EPL desde 2018, participa do PDS e desenha instrumentos de governança climática municipal.

Ações climáticas implementadas por meio de políticas públicas precisam ser tangibilizadas no orçamento, pois este é um filtro de análise da viabilidade político/econômica de execução destas políticas. É necessário, então, integrar estratégias de desenvolvimento sustentável e a sustentabilidade ambiental ao processo orçamentário. **Modelar¹, implantar² e monitorar³** as ações climáticas exige então, além dos aspectos técnicos, clara previsão orçamentária e permanente negociação envolvendo as prioridades de políticas governamentais, e é um tema recente na governança municipal.

ORIGEM DO ORÇAMENTO CLIMÁTICO

O Orçamento Climático foi adotado pioneiramente por Oslo (Noruega) em 2016 para cumprir a promessa do governo local de reduzir as emissões de GEE (Gases de efeito estufa) da cidade, e incorporado em 2021 aos programas climáticos da Rede de Cidades C40. O orçamento climático de Oslo é totalmente integrado à orçamentação financeira. Sua abrangência vem aumentando, com a inclusão de emissões baseadas no consumo, a partir de 2024, e de medidas de adaptação às mudanças climáticas em 2025⁴. Em 2021, A Rede de Cidades C40 instituiu com a colaboração de Oslo *Climate Budgeting Pilot* e em 2023 iniciou o *C40 Climate Budgeting Programme*, consolidando a definição de Orçamento Climático como um sistema de governança que garante que os compromissos climáticos da cidade estejam no centro das políticas, ações e tomadas de decisões em gastos assumidas por seu governo; e tendo como objetivo ajudar as cidades a planejar e incorporar o orçamento climático na governança municipal⁵.

MODELAGEM DO ORÇAMENTO CLIMÁTICO DA CIDADE

A Cidade do Rio de Janeiro aderiu ao *Climate Budget Pilot* em 2021 e permanece colaborando intensamente com o programa. O Orçamento Climático do Município do Rio de Janeiro foi instituído pelo Decreto Rio nº 53.633/2023. Estabelecido como instrumento adicional no Programa de Governança Climática da Cidade do Rio de Janeiro, o Orçamento Climático integra as metas de Ação Climática do Plano de Desenvolvimento Sustentável (PDS) e do Plano Estratégico ao planejamento orçamentário da Administração Municipal, vinculando-as aos processos de monitoramento, reporte e verificação das ações climáticas implementadas. Prioriza as ações de mitigação de gases de efeito estufa (GEE), de adaptação do território aos riscos climáticos, e de inclusão de populações vulneráveis. Compete ao Escritório de Planejamento (EPL), da Secretaria da Casa Civil, coordenar, implantar, consolidar o Orçamento Climático, e publicar anualmente a evolução de seus resultados.

A implantação do Orçamento Climático será aplicada em etapas, visando início subsequente imediato dos processos de mo-

nitoramento, avaliação e reporte das ações climáticas: ações de mitigação de GEE sobre fontes controladas pela Administração Municipal: implantação até dezembro de 2025; ações de mitigação de GEE sobre atividades emissoras que ocorrem no Município: implantação até dezembro de 2026; e ações de adaptação a riscos climáticos e de inclusão de populações vulneráveis: implantação até dezembro de 2026.

A linha do tempo a seguir sintetiza as atividades do Orçamento Climático até 2030, de sua implantação em 2024 ao início do monitoramento das ações climáticas, bem como seu sincronismo com os Planos Municipais relacionados: PDS, Plano Estratégico e Plano Plurianual.

ORÇAMENTO CLIMÁTICO 2025: UM RELATÓRIO PILOTO

O Orçamento Climático da Cidade do Rio De Janeiro – Edição 2025 é um piloto que destaca as fontes de emissões de GEE identificadas nos programas orçamentários, e estabelece

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
PDS	1º Ciclo de Planejamento (publicação 2021) ▶ Metas: resultados a serem alcançados em 2030 ▶ Monitoramento das metas e ações estruturantes									
PLANO ESTRATÉGICO	PE 2021-2024 (publicação 2021)				PE 2025-2028 (publicação 2025)				PE 2029-2032 (publicação 2029)	
	▶ Monitoramento das metas, Iniciativas estratégicas e respectivos projetos									
PLANO PLURIANUAL	PPA 2018-2021	PPA 2022-2025 (publicação 2022)				PPA 2026-2029 (publicação 2026)				PPA 2030-2033
	Leis de vigência anual:	LDO Lei de Diretrizes Orçamentárias (publ. no 1º semestre do ano anterior) LOA Lei Orçamentária Anual (publ. no 2º semestre do ano anterior)								
ORÇAMENTO CLIMÁTICO				OC 2025	OC 2026	OC 2027	OC 2028	OC 2029	OC 2030	OC 2031
				Resultados do Orçamento Climático: ▶ Publicações anuais em Anexos das LOAs.						
				Monitoramento, Verificação e Reporte (2026) ▶ Ações de MITIGAÇÃO de GEE sobre fontes controladas direta e indiretamente pela Administração Municipal.						
				Monitoramento, Verificação e Reporte (2027) ▶ Ações de MITIGAÇÃO de GEE sobre atividades emissoras que ocorrem no Município. ▶ Ações de ADAPTAÇÃO a riscos climáticos. ▶ Ações de INCLUSÃO de populações vulneráveis						

medidas de resposta visando a mitigação dessas emissões alinhadas às metas climáticas do PDS, sem, no entanto, aferir ou projetar quantidades de carbono equivalente. Para tal, foram avaliadas as relações entre as metas climáticas do PDS com impacto em mitigação de GEE vinculadas às iniciativas do Plano Estratégico 2021-2024 e associadas aos programas orçamentários elencados no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA) 2025. As avaliações, orientadas para a estrutura de reporte do Inventário de Emissões da Cidade do Rio de Janeiro e para os programas orçamentários, foram condensadas no Anexo VII do PLOA 2025 e organizadas em reporte explicativo para divulgação externa⁶.

Numa visão geral, o Orçamento Climático 2025 alcança a aplicação de R\$ 3.315.396.849,00, representando 7,06% do total de R\$ 46.962.562.056,00 projetados para 2025; abrange os Temas Transversais que estruturam o Plano Estratégico 2021-2024 e o Plano Plurianual 2022-2025; e engloba Programas e Ações de aplicação orçamentária: 25 Programas (12 Programas Estratégicos e 13 Programas Complementares); 64 Ações (11 aplicações de investimento e 53 aplicações de custeio). Por acompanharem as Iniciativas do Plano Estratégico 2021-2024, os Programas Orçamentários estão associados a 16 metas estratégicas, estas vinculadas a 15 metas climáticas do PDS com impacto em mitigação de GEE.

No reporte para divulgação externa, os Programas e Ações foram organizados em **9 GRUPOS DE AÇÕES**, cada qual abrangendo despesas associadas a grupos de serviços, aquisições e contratos com atividades alinhadas aos setores de emissões de GEE: Iluminação Pública; Energia Elétrica em Instalações Fixas; Serviços Públicos em Instalações Fixas; Mobilidade Urbana; Resíduos sólidos; Esgoto sanitário e drenagem urbana; Agricultura, áreas verdes e uso do solo; Operações urbanas e Apoio administrativo- atividades diversas. Para cada **PROGRAMA ORÇAMENTÁRIO**: são destacadas as **metas do Plano Estratégico** vinculadas a **metas climáticas do PDS** com impacto em mitigação de GEE e são categorizadas as **fontes de emissões**

atribuídas às Ações que compõem o Programa. São prescritas para os programas e para grupos de ações com fontes de emissões em comum **Medidas de Resposta** vinculando os objetivos das ações à mitigação das fontes de emissões identificadas. Para cada **Ação**: destaca-se a **participação do valor aplicado no Orçamento Climático (%)**; infere-se sua **participação no Inventário de GEE** da Cidade (%) expressando a participação das fontes de emissões de GEE atribuídas à ação orçamentária no Inventário de GEE da Cidade em 2021 e atribui-se um **Indicador de Alinhamento** que relaciona a aplicação orçamentária da ação à participação das fontes de emissões no Inventário de 2021 (%/%). Quanto maior esse indicador, mais próxima a participação das fontes de emissões inferidas do percentual de valor aplicado no Orçamento Climático. Os gráficos a seguir representam a participação orçamentária dos grupos de ações no Orçamento Climático 2025:

PRÓXIMOS PASSOS

Planeja-se para o Orçamento Climático 2026 a identificação e categorização climática dos programas e projetos estratégicos do novo governo, associando-os ao PPA 2026-2029 abrangendo as 3 dimensões de enfrentamento climático: mitigação de GEE, adaptação a riscos climáticos, e equidade de populações vulneráveis. Dessa forma, esse novo instrumento de governança contribuirá para a consolidação das metas climáticas da Cidade.

¹ Modelar ações climáticas requer um plano de ação climática com estratégias, metas e medidas para o enfrentamento dos desafios climáticos em 3 dimensões: a mitigação de emissões de gases de efeito estufa (GEE); a adaptação da infraestrutura urbana aos riscos climáticos mapeados no território e a formulação de medidas de equidade visando a inclusão das populações vulneráveis aos impactos climáticos.

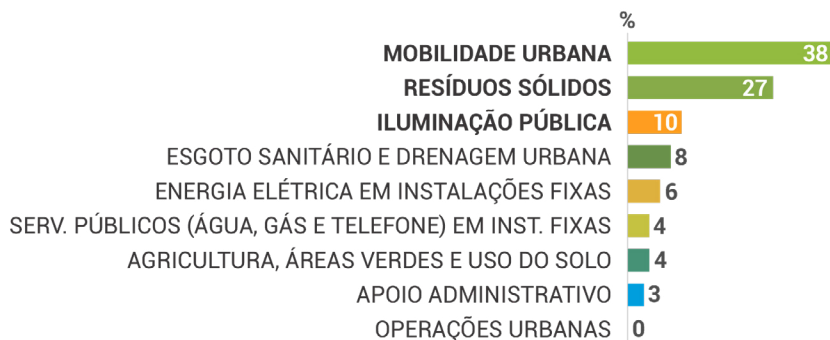
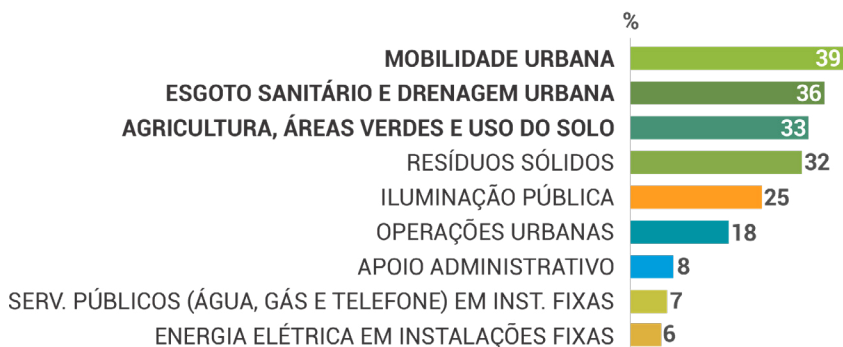
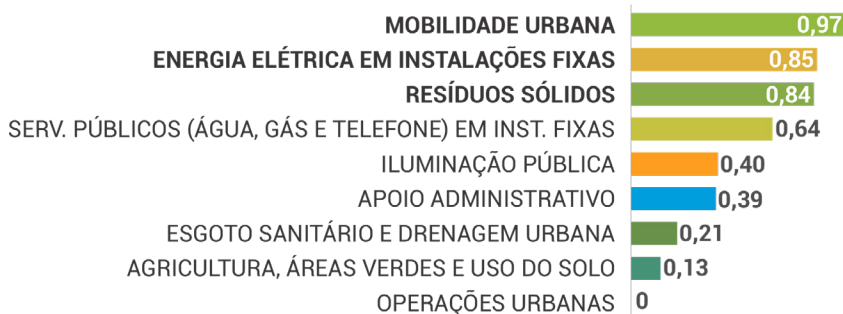
² Implantar as ações climáticas planejadas requer o detalhamento e execução de programas e projetos orientados para o alcance das metas climáticas.

³ Monitorar as ações climáticas requer medir, verificar e reportar periodicamente a evolução de seus resultados, visando alinhamento com as metas climáticas e embasando correções de rumo e preenchimento de lacunas nas estratégias previamente desenhadas.

⁴ Ver Climate Budget em Oslo em <https://prizforcities.org/project/climate-budget>

⁵ Ver <https://www.c40.org/what-we-do/raising-climate-ambition/climate-budgeting-programme/>

⁶ Ver <https://escritorio-de-planejamento-pcrj.hub.arcgis.com/pages/orcamento-climatico>

**PARTICIPAÇÃO DOS VALORES DOS GRUPOS DE AÇÕES
NO ORÇAMENTO CLIMÁTICO**

**MÉDIA DE PARTICIPAÇÃO DOS GRUPOS DE AÇÕES
NO INVENTÁRIO DE GEE (ANO 2021)**

INDICADORES DE ALINHAMENTO DOS GRUPOS DE AÇÕES


A cidade do Rio na palma da sua mão,

BAIXE O APP COR.RIO



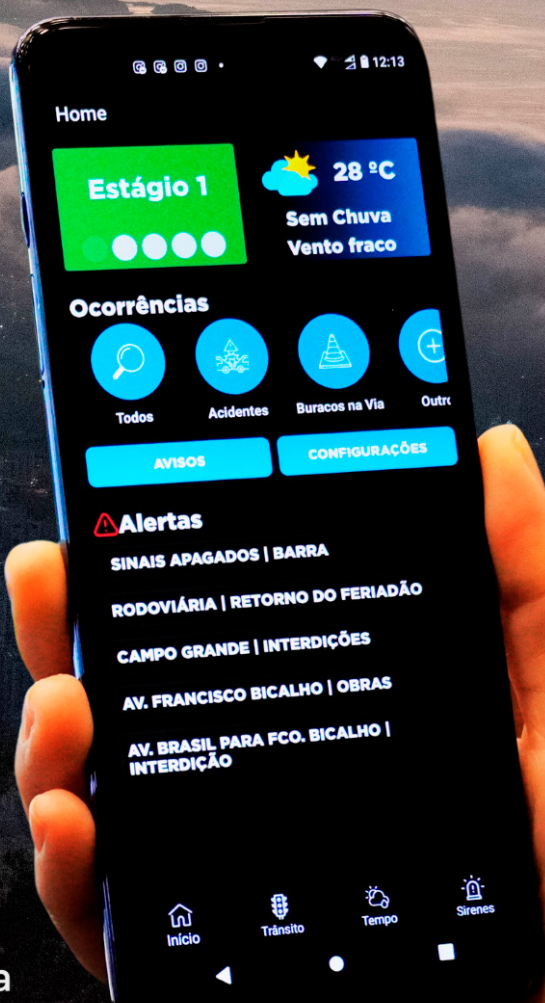
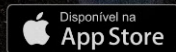
Notificações sobre
emergências



Condições de trânsito,
interdições e transportes



Previsão do
tempo



Centro de
Operações
e Resiliência

ARTIGO

MELHORIA CONTÍNUA E GOVERNANÇA DAS CONTRATAÇÕES

ATRAVÉS DA APLICAÇÃO DO CICLO
PDCA E 5W1H: A EXPERIÊNCIA DO
PROJETO CAC CAPACITA NA SMS.

CAROLINA BARROS INACIO ROZENDO

Servidora Pública, idealizadora do Projeto CAC CAPACITA e Coordenadora na SMS. Graduada em Administração com MBA em Compliance na Administração Pública Municipal.

SERGIO RICARDO LUSTOSA

Advogado. Especialista em gestão pública com ênfase em contratos administrativos. Analista na Coordenadoria de Administração de Contratos da Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro,

Dentro da SMS-Rio, a Coordenadoria de Administração de Contratos (CAC) desempenha um papel fundamental no gerenciamento e fiscalização dos contratos administrativos, garantindo a conformidade com a legislação vigente, a eficiência na aplicação dos recursos públicos e a qualidade dos serviços prestados. Diante das constantes atualizações normativas e dos desafios operacionais das unidades de saúde, a CAC busca padronizar e aprimorar os processos contratuais.

O projeto CAC Capacita surgiu com a necessidade de alinhamento de fluxos e procedimentos internos entre a CAC e os gestores das unidades de saúde. O projeto foi pensado em meados de 2021, especialmente com a entrada em vigor da Nova Lei de Licitações e Contratos.

Os dados relacionados às entrevistas e a análise do conteúdo foram demonstrados através do artigo “Projeto CAC Capacita: alinhamento de procedimentos e fluxos para capacitação e melhoria da gestão pública na SMS”¹.

Desde sua primeira edição, o projeto CAC vem sendo aprimorado, levando em conta as condições reais da rotina nas unidades hospitalares, com o objetivo de fornecer aos colaboradores e servidores ferramentas para a melhoria contínua no acompanhamento da execução dos instrumentos formalizados. Já foram realizados três ciclos de capacitação, totalizando quase 300 participantes em seis dias de treinamento, sem contar as oficinas práticas.

Este artigo analisa a implementação dos três ciclos do projeto CAC Capacita, integrando-os por meio do ciclo PDCA² e da metodologia 5W1H³, com o intuito de compreender como

¹ S. LUSTOSA; C. B. I. ROZENDO; L. V. DUTRA; M. C. M. PACHECO BARBALHO. Projeto CAC Capacita: alinhamento de procedimentos e fluxos para capacitação e melhoria da gestão pública na SMS, Revista Cidade Inova, v. 1, n. 18, set. 2023. Disponível em: <https://fjg.prefeitura.rio/revista-cidade-inova/>. Acesso em: 10 jan. 2025.

² Plan (Planejar), Do (Executar), Check (Verificar) and Act (Agir).

³ What (O quê), Why (Por quê), When (Quando), Where (Onde), Who (Quem), How (Como).

essas ferramentas foram utilizadas para aperfeiçoar processos, reduzir falhas e melhorar os resultados, trazendo benefícios tanto para a administração pública quanto para a sociedade, especialmente em áreas críticas como a saúde pública.

A gestão de contratos públicos é um desafio constante. Para enfrentar todas as suas complexidades é fundamental adotar práticas de melhoria contínua que garantam a evolução dos processos ao longo do tempo. Nesse contexto, o Ciclo PDCA e a metodologia 5W1H surgem como ferramentas poderosas para promover ajustes contínuos e garantir a eficácia da gestão contratual.

Em um ambiente cada vez mais dinâmico essas metodologias oferecem um caminho estruturado para identificar falhas, planejar soluções, executar ações corretivas e avaliar os resultados.

O primeiro ciclo do CAC Capacita concentrou-se na captação de dados e identificação de dificuldades enfrentadas pelas unidades de saúde em relação à administração de contratos.

Como resultados houve o alinhamento de fluxos internos, implementação de melhorias na digitalização de processos e a promoção de maior integração entre os setores. No entanto, persistiram desafios relacionados à fiscalização contratual, evidenciando a necessidade de um aprofundamento nesse tema. Esse primeiro ciclo possibilitou um alinhamento organizacional mais eficiente e ampliou a transparência na execução dos contratos.

O segundo ciclo do projeto (CAC Capacita 2) direcionou-se especificamente à fiscalização contratual, contando com o apoio da Controladoria Geral do Município (CGM). A ampliação do projeto proporcionou aderência dos servidores, voltada para aspectos sobre execução e fiscalização contratual. A abordagem prática e técnica contribuiu para uma fiscalização mais eficiente e preventiva, reduzindo falhas contratuais e melhorando o acompanhamento da execução

dos contratos. O terceiro ciclo deu continuidade ao processo de aprimoramento, reforçando a capacitação contínua e consolidando práticas mais eficazes na gestão pública. A análise de cada ciclo está consolidada na tabela:

Fase PDCA	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3
Planejar (Plan)	Identificação das dificuldades na gestão de contratos, levantamento de dados e padronização de fluxos.	Foco na fiscalização contratual, com o auxílio da CGM-RIO, incluindo a exposição e análise da criticidade na execução contratual.	Aprofundamento na governança contratual, objetivando a melhoria contínua dos processos.
Executar (Do)	Implementação de digitalização e capacitação inicial dos gestores.	Capacitação específica para fiscais de contratos, incluindo aspectos sobre execução e fiscalização contratual.	Novas oficinas e capacitações, integração com outras unidades. Melhoria na comunicação institucional.
Checar (Check)	Monitoramento das melhorias implementadas e identificação de falhas na fiscalização.	Avaliação da eficácia da capacitação e aplicação das práticas no dia a dia.	Monitoramento do impacto das mudanças implementadas.
Agir (Act)	Adoção de novas estratégias para fiscalização contratual, dando origem ao CAC Capacita 2.	Aperfeiçoamento dos processos de fiscalização, continuidade na capacitação com CAC Capacita 3.	Evolução para um modelo contínuo de capacitação e melhorias regulatórias.

O Ciclo PDCA permitiu uma abordagem interativa, garantindo que a gestão de contratos fosse constantemente monitorada e ajustada de acordo com as necessidades e desafios identificados.

Após a conclusão do primeiro ciclo identificou-se que o projeto inicial CAC Capacita obteve resultados positivos e desafios a serem superados. A primeira etapa teve adesão de 102 inscritos para três dias de evento (16/03, 31/03 e 01/04/2022).

O segundo Ciclo do CAC Capacita ocorreu em 30 e 31 de outubro de 2023 para dois dias de eventos que ocorreram na sede da Prefeitura do Município.

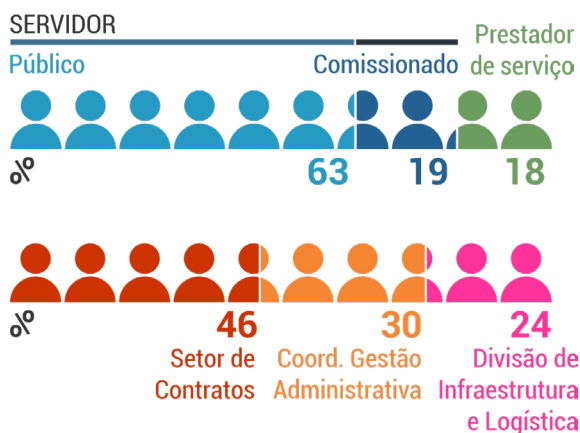
Através do acompanhamento de processos de melhoria contínua se observou que questões relacionadas à fiscalização contratual deveriam voltar à pauta do dia para mitigações e perfeita governança em contratações. Assim, em 01/05/2024, iniciaram-se os estudos para o terceiro ciclo, que ocorreu em 19/08/2024.

Representantes das Subsecretarias da SMS foram convidados a participar. Com o apoio da CGM e Subsecretaria de Gestão da SMS, os tópicos tratados foram: papéis e responsabilidades dos Gestores e Fiscais Contratuais, seguindo as

diretrizes do Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos e Manual de Gestão de Penalidades Administrativas aos Contratados.

A prévia de manifestação de interesse foi divulgada no instagram institucional e, em tempo recorde (apenas uma semana) foram registradas 123 inscrições, distribuídas conforme as figuras ao lado.

Voltando às análises dos dados quantitativos dos três ciclos do CAC Capacita, observa-se um crescimento progressivo na adesão e na eficácia das capacitações. O primeiro ciclo focou na organização dos fluxos administrativos, resultando na digitalização de processos e na integração das equipes. Entre os avanços pretendidos, destacam-se a implementação do *Power BI*⁴ e a criação do Instagram institucional, com um progresso estimado de 70% nos objetivos traçados. No segundo ciclo,



o foco foi direcionado para a fiscalização contratual, com a participação de 42 servidores em dois dias de evento, gerando um avanço de 80% em relação às metas estabelecidas. O terceiro ciclo consolidou a governança contratual e aprimorou a capacitação dos fiscais e gestores, alcançando 123 inscritos e um progresso estimado de 85%.

Os resultados indicam que o CAC Capacita evoluiu de uma abordagem inicial de estruturação para um modelo mais especializado de fiscalização e gestão contratual. A metodologia PDCA permitiu ajustes constantes nos processos, enquanto o 5W1H contribuiu para identificar e mitigar desafios operacionais. O aumento da participação dos servidores e a ampliação dos temas tratados refletem a efetividade do programa, tornando-o uma referência em capacitação na administração pública.

A partir disso, passa-se a analisar o projeto como um todo a partir da metodologia 5W1H, que proporciona clareza sobre os objetivos e os responsáveis pelas ações, ajudando a esclarecer o “que”, “por que”, “quando”, “onde”, “quem” e “como” de cada etapa do processo, promovendo maior organização e foco nas tarefas a serem mitigadas, conforme consolidado na tabela a seguir.

A partir das análises, podemos inferir que o programa oferece um espaço para aprendizado prático e troca de experiências, utilizando o Ciclo PDCA como método para monitorar o progresso da capacitação e o 5W1H para planejar e executar as atividades de treinamento de forma clara e objetiva.

⁴ O *Power BI* é uma suíte de ferramentas de análise de negócios desenvolvida pela Microsoft, que permite a visualização interativa de dados e a criação de relatórios e painéis (dashboards). Ele permite que os usuários conectem diferentes fontes de dados, transformem esses dados em informações úteis e apresentem as descobertas de forma interativa e visual (No caso do *Power BI* implementado na Coordenadoria de Administração de contratos, ele serve para o monitoramento da execução contratual). Disponível em: <https://powerbi.microsoft.com>. Acesso em: 12 mar. 2025.

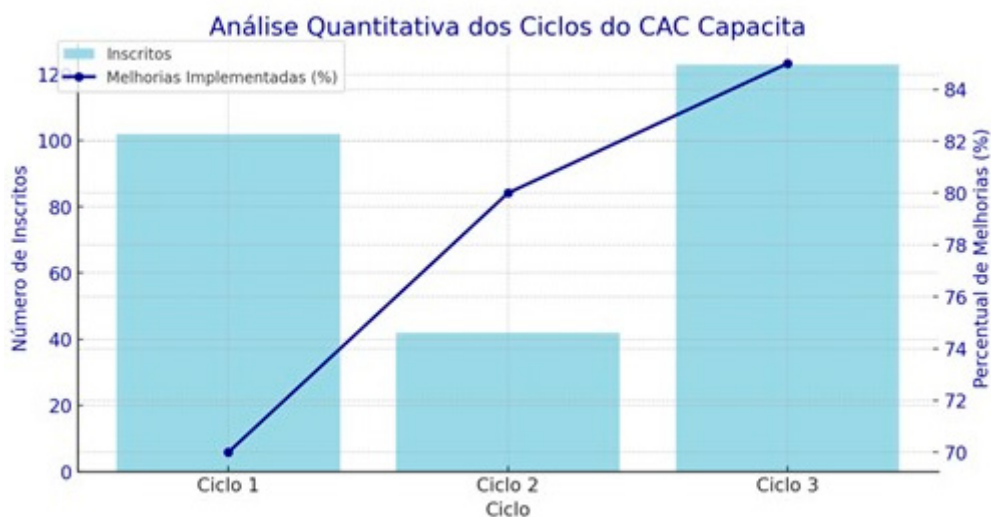
Questão 5W1H	CICLO 1	CICLO 2	CICLO 3
O que (What)	Organização dos fluxos administrativos e digitalização dos processos.	Capacitação e integração das equipes na fiscalização contratual.	Aprimoramento da fiscalização contratual e capacitação avançada.
Por que (Why)	Adequação à Nova Lei de Licitações e melhora na gestão interna.	Necessidade de aprimoramento na execução contratual.	Garantir conformidade e maior eficiência na fiscalização.
Quando (When)	16/03, 31/03 e 01/04/2022 - Implementação inicial do programa.	Evento com duração de dois dias, 30 e 31/10/2023.	19/08/2024 e alguns dias de oficina de boas práticas em gestão contratual.
Onde (Where)	Sede da Prefeitura e auditório do CASS.	Sede da Prefeitura e auditório do CASS.	Sede da Prefeitura e auditório do CASS.
Quem (Who)	102 participantes. Servidores da CAC e gestores das unidades.	42 participantes, incluindo fiscais e gestores de contratos.	123 participantes, incluindo subsecretarias da SMS/RJ.
Como (How)	Levantamento de dados, capacitações e padronização dos fluxos administrativos.	Treinamento com apoio da CGM-RIO e uso de plataforma digital para simulações. Implementação do <i>Power BI</i> . Foco na comunicação assertiva através de rede social e canais institucionais.	Oficinas práticas e palestras com especialistas em gestão contratual. Reuniões, direcionadas às equipes.

A combinação dessas metodologias possibilita a criação de um ciclo virtuoso de aprimoramento da gestão de contratos, permitindo que os processos se tornem mais ágeis e eficientes.

Após a análise dos três ciclos, é evidente o impacto positivo e a melhoria contínua alcançada em cada etapa. A metodologia 5W1H foi essencial para orientar os esforços e garantir que os objetivos fossem claros e alcançáveis em cada ciclo.

No contexto do Projeto, a aplicação contínua tanto do ciclo PDCA quanto do método 5W1H reforça o compromis-

so com a eficiência, transparência e conformidade nos processos administrativos, criando um ambiente colaborativo e mais preparado para os desafios da gestão pública. (figura 03)



► **Número de Participantes:** Observamos um declínio significativo no segundo ciclo (42 inscritos), seguido por um aumento expressivo no terceiro ciclo (123 inscritos). Esse crescimento indica uma maior adesão à capacitação, possivelmente em razão da relevância dos temas abordados, enquanto o declínio no segundo ciclo reflete o foco desse período nos fiscais de contratos.

► **Tempo Médio de Execução:** O primeiro ciclo teve eventos distribuídos ao longo de 3 dias, enquanto o segundo ciclo durou 2 dias. O terceiro ciclo, por sua vez, foi realizado em um único dia, com oficinas práticas nos períodos subseqüentes.

► **Tempo entre Ciclos:** Houve um intervalo de **578 dias** entre o primeiro e o segundo ciclo e **293 dias** entre o segundo e o terceiro. Isso demonstra que o tempo entre capacitações diminuiu, permitindo maior frequência na reciclagem dos conhecimentos.

► **Percentual de Melhorias Implementadas:** O progresso das melhorias implementadas foi crescente: **70% no primeiro ciclo, 80% no segundo e 85% no terceiro**, o que demonstra uma curva evolutiva positiva na governança e fiscalização contratual.

Isso promove uma cultura de aprendizado organizacional, na qual equipes envolvidas nos ciclos de capacitação se tornam mais proativas e aptas a lidar com demandas emergentes.

Assim, o Projeto CAC Capacita não apenas aprimora os fluxos e procedimentos internos, mas também contribui para o fortalecimento das competências institucionais, gerando impactos positivos tanto para a administração pública quanto para a sociedade.

FORTALECIMENTO DA ECONOMIA DO RIO DESDE 2021

OSMAR LIMA

Secretário Municipal de Desenvolvimento Econômico e respondendo pelo expediente da CCPAR.

MARCEL GRILLO BALASSIANO

Subsecretário Municipal de Desenvolvimento Econômico e Inovação

Dados do IBGE, do Ministério do Trabalho e da Prefeitura do Rio de Janeiro mostram o fortalecimento da economia da cidade durante o terceiro mandato do prefeito Eduardo Paes, com a atividade econômica crescendo, além da forte geração de empregos. Perspectivas para o próximo quadriênio também são bastante positivas.

O prefeito Eduardo Paes, reeleito para o seu quarto mandato nas últimas eleições, tornou-se o prefeito mais longo da história da cidade do Rio de Janeiro. A reeleição do prefeito no primeiro turno pode ser atribuída, entre outros fatores, à forte recuperação da economia carioca na gestão que se encerrou em dezembro de 2024.

Segundo o Indicador de Atividade Econômica do Rio (IAE-Rio), elaborado pela Prefeitura, por meio da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SMDE), a economia carioca cresceu 5,9% nos últimos quatro anos¹. O indicador, divulgado mensalmente no Boletim Econômico do Rio², foi criado com o objetivo de acompanhar o com-

portamento da atividade econômica da cidade. A inflação média do Rio, por exemplo, foi 0,3 pontos percentuais (p.p.) menor do que a brasileira, segundo o IPCA. O dado divulgado pelo IBGE retrata a inflação no Rio de 6,0% enquanto a do país ficou em 6,3%.

Sobre o mercado de trabalho, a população ocupada, que compreende os trabalhadores formais e informais, atingiu a máxima histórica em 2024³, com 3,4 milhões de cariocas com algum tipo de ocupação. Isso representou um aumento de mais de 500 mil pessoas trabalhando no Rio desde 2020⁴, segundo dados do IBGE.

A taxa de desemprego da cidade reduziu de 15,0%, em 2020, para 7,6%, no 3º trimestre de 2024 – uma diminuição de 7,4 p.p., levando mais de 220 mil cariocas a deixarem de estar desempregados nesse período.

Além disso, quase 300 mil pessoas deixaram a situação de vulnerabilidade no mercado de trabalho, que compreende as pessoas desalentadas, indisponíveis, desocupadas e subocupadas.

Ao se olhar somente para os empregos formais, segundo dados do CAGED – Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), foram criados 334,9 mil novos postos de trabalho no Rio, levando a cidade a ser a segunda capital que mais gera vagas de trabalho de carteira assinada do país, atrás apenas de São Paulo. Nos dois primeiros mandatos

do prefeito Eduardo Paes (2009-2016), o Rio também foi a segunda capital que mais gerou empregos formais do Brasil. Infelizmente, na gestão do ex-prefeito Marcelo Crivella, entre 2017 e 2020, o Rio foi a capital brasileira que mais perdeu empregos formais do país, com um saldo líquido negativo de mais de 100 mil postos de trabalho.

A extensa lista de dados positivos do mercado de trabalho do Rio – um dos indicadores macroeconômicos que funcionam como termômetro da movimentação econômica – mostra o fortalecimento da economia do Rio no terceiro mandato do prefeito Eduardo Paes, com a atividade aquecida e com a forte geração de emprego.

Para os próximos quatro anos (2025-2028) – na gestão do prefeito Eduardo Paes e do vice-prefeito Eduardo Cavaliere – a expectativa é de que os números se mantenham na mesma trajetória. De acordo com a nossa análise, a atividade econômica deve se manter aquecida, mantendo a redução do desemprego e a geração de novos postos de trabalho.

O Rio já voltou a dar certo e está se mantendo no caminho do crescimento sustentável. Com a continuidade dos projetos e criação de novas iniciativas, a economia da cidade irá se fortalecer cada vez mais, com forte desenvolvimento econômico!

¹ Taxa real de crescimento entre outubro de 2024 e dezembro de 2020.

² Disponível no Observatório Econômico do Rio.

³ Média dos três primeiros trimestres.

⁴ Média do ano.

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).

POSSIBILIDADES

Todo dia a gente se despede. De algo, de alguém, de uma versão antiga de nós mesmos. A despedida se configura como uma oportunidade para que algo novo possa chegar. Abre espaço para novas possibilidades de encontros e descobertas, de deixar que o surpreendente transforme o dia, o ano, até uma vida.

Parece simples, mas nem sempre entendemos quando vivemos a experiência, a importância da despedida. Confundimos com a perda. Achamos que se algo sair da nossa vida, ficaremos desguarnecidos, desprovidos, na falta. Não percebemos de imediato que a despedida também pode ser um momento de renovação, uma oportunidade para deixar aflorar uma competência adormecida, um potencial não trabalhado, um talento que ficou oculto porque as demandas ao longo da nossa trajetória foram mais urgentes que a satisfação. A despedida pode abrir caminho para conhecermos pessoas novas. Ou pode ser a oportunidade para nos conhecermos melhor, quando podemos nos abraçar sem pressa, dormir de forma tranquila, dedicar

tempo para aprender algo novo, cultivar um hobby, ligar para alguém e conversar longamente, nos observar com curiosidade, compaixão e afeto.

Alguém foi embora? Quem sabe já era a hora dessa pessoa seguir novos rumos, o mundo tem milhões de possibilidades e caminhos. O emprego já não te atende mais? Agradeça, você evoluiu, merece espaços que suportem a sua grandeza. A roupa não serve? Doe, sem pena, com desapego, agradecendo pelo tempo que ela te protegeu e fez parte da sua identidade. A despedida de algo ou alguém pode se configurar como um novo ponto de partida, com energias renovadas e a recuperação da motivação perdida.

Dá um frio na barriga, mas começar uma nova jornada abre muitas possibi-

lidades. A de mostrar o quão único nós somos. O quanto somos capazes de construir futuros possíveis. O de resgatar algo ou alguém que foi esquecido ou que se distanciou. O de se descobrir como parte de uma teia intrincada de relações e sistemas. E aí que vem a graça da história: ninguém se despede de fato! Nosso presente está intrinsecamente ligado ao nosso passado e é a partir desse lugar que podemos construir novos roteiros, que nos darão a diretiva futura neste planeta. Quem passa pela nossa vida deixa marcas, memórias que, se boas ou ruins, entram no cômputo do nosso processo evolutivo. E assim, despedir-se nada mais é do que uma etapa da dança complexa, imprevisível e linda, que é a vida.

LABORATÓRIO ABERTO DE ARQUEOLOGIA URBANA (LAAU)

FABRÍCIO IORIO RESENDE

Coordenador de Estudos e Planos do IRPH

O Laboratório Aberto de Arqueologia Urbana (LAAU) nasceu da necessidade de um local para atividades de gestão, valorização e preservação do patrimônio arqueológico descoberto durante a Fase 1 do Programa de Revitalização da Zona da Região Portuária do Rio de Janeiro.

Durante o primeiro ano do LAAU, em dezembro de 2014, as atividades se concentraram no processamento de um grande volume de material, resultando na identificação de um acervo arqueológico com mais de um milhão de itens, acondicionados em aproximadamente 900 caixas, além das peças de grande porte, como a Pedra Fundamental do prédio da antiga Cia. Docas de D. Pedro II, canhões, âncoras, pedras lavradas e





outros objetos. Posteriormente, foram integrados ao acervo do LAAU o material de grande porte da Fase 2 do Projeto Porto Maravilha e outras coleções provenientes de pesquisas arqueológicas no Centro, Praça da Bandeira e São Cristóvão.

O primeiro destino das peças que compõem o acervo foi o Galpão da Gamboa, localizado na Rua da Gamboa s/nº - Gamboa, edificação do século XIX construída com influência da arquitetura industrial inglesa e bem tombado municipal. Ainda em 2015, teve início o projeto arquitetônico para as instalações do LAAU, elaborado pela equipe técnica do IRPH.

No segundo semestre de 2019, o IPHAN encaminhou uma proposta de transferência do LAAU e acervos arqueológicos para o edifício Docas Pedro II, localizado à Av. Barão de Teffé, de forma a integrar o Centro de Referência sobre o tema junto ao Cais do Valongo.

Desde o início de suas atividades, o LAAU mantém a contratação de uma equipe de arqueólogos para garantir a guarda e conservação adequadas do acervo, dando apoio necessário às atividades de pesquisa e divulgação, atendendo, assim, ao trinômio: "pesquisa, conservação e socialização", conforme previsto na Portaria IPHAN Nº 196/2016.

TESOUROS DO RIO



O projeto das instalações do LAAU, concluído em 2024, inclui o compartilhamento de laboratórios com profissionais, pesquisadores e instituições acadêmicas, integrando o conceito de "laboratório aberto". Para os visitantes, há uma área de exposição com visibilidade das atividades exercidas nos laboratórios.

Como parte do projeto de extroversão do acervo arqueológico mantido no LAAU, já foram criadas as exposições: "Achados do Valongo", "Entre Ossos e Ofícios" e "Nos Caminhos da Pequena África".

"Achados do Valongo" foi aberta no Museu da História e da Cultura Afro-

-Brasileira (MUHCAB), na Gamboa, em 30/11/2022. A mostra reuniu itens como piaçavas, cerâmicas, pedras e peças em vidro que contavam um pouco da história da herança africana no Rio.

A exposição "Nos Caminhos da Pequena África" é uma janela para observar a história dessa região e o legado dos povos africanos para a sociedade brasileira. Através de objetos arqueológicos e etnológicos, a mostra reconta a história da diáspora africana, das relações econômicas e sociais entre povos escravizados e colonos e dos costumes de diferentes povos e nações africanas.

Já “Entre Ossos e Ofícios” aprofunda essa trajetória ao mostrar como os materiais disponíveis, como o osso animal, eram transformados em objetos de uso cotidiano, desde adornos até utensílios domésticos, refletindo as técnicas e habilidades das sociedades que viveram nesse espaço.

Em 2025, o LAAU se encontra definitivamente instalado no prédio Docas de Pedro II, recebendo visitantes e pesquisadores de várias áreas, que podem acompanhar o trabalho dos arqueólogos e observar as peças que compõem o acervo.



Visitas podem ser agendadas pelo e-mail:
arqueologia.patrimoniocultural.smdue@prefeitura.rio
ou pelo telefone (21) 2088-1479.

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.

No coração de Botafogo existe um refúgio de tranquilidade e história: os jardins da Casa de Rui Barbosa. O espaço, além de oferecer um ambiente sereno e acolhedor, é de acesso gratuito, proporcionando à população carioca uma oportunidade única de lazer e cultura.

Um oásis de paz

Entrar pelos históricos portões de ferro da Casa de Rui Barbosa nos transporta no espaço-tempo de forma imediata. Em meio à movimentada rua São Clemente, os jardins destacam-se como um verdadeiro oásis de paz, contando com uma área verde exuberante e um paisagismo que convida os visitantes a momentos de contemplação e descanso. A presença de árvores centenárias, como mangueiras e os jambeiros que caracterizam a casa, confere ao local uma atmosfera bucólica e encantadora.

Os jardins abrigam, ainda, pequenos lagos, áreas de lazer para crianças, diversos bancos e espaços propícios para leitura e relaxamento. É comum ver famílias aproveitando o ambiente ou simplesmente para apreciar a natureza. O espaço também conta com uma biblioteca infantil, incentivando o hábito da leitura desde cedo.

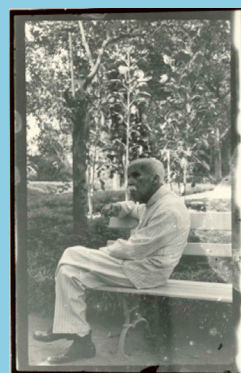
O Museu Casa de Rui Barbosa, localizado no mesmo complexo, oferece visitas gratuitas de terça a sexta-feira, das 10h às 17h30, com entrada permitida até 30 minutos antes do fechamento.



OS JARDINS DA CASA DE RUI BARBOSA

ACESSIBILIDADE: O local está comprometido com a acessibilidade, dispondo de rampas de acesso e banheiros adaptados para pessoas com mobilidade reduzida. Embora o jardim seja plenamente acessível, devido a restrições estruturais, o acesso ao museu pode ser limitado para cadeirantes.

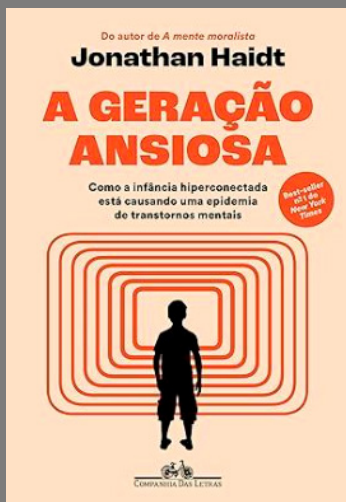
VISITAÇÃO: O jardim está aberto à visitação pública diariamente, das 9h às 17h30. A entrada é gratuita, tornando o local acessível a todos que desejam aproveitar momentos de lazer e introspecção.



Rui Barbosa sentado
em seu jardim

#FICAADICA

André Appariz



A GERAÇÃO ANSIOSA: COMO A INFÂNCIA HIPERCONECTADA ESTÁ CAUSANDO UMA EPIDEMIA DE TRANSTORNOS MENTAIS, JONATHAN HAIDT

Em "A Geração Ansiosa", Jonathan Haidt analisa o impacto dos smartphones e das redes sociais na saúde mental dos jovens. Baseando-se em uma ampla gama de estudos, ele demonstra como a digitalização acelerada da infância e da adolescência levou ao aumento expressivo da ansiedade, depressão e outros transtornos psicológicos.

O livro explora como essa mudança transformou a socialização juvenil. Antes da ascensão das redes sociais, as interações presenciais predominavam, mas foram substituídas por um ciclo vicioso de validação online, sustentado por curtidas, compartilhamentos e comparações constantes.

Outro ponto instigante do livro é a relação entre a superproteção parental e a fragilidade emocional das novas gerações. Desde os anos 1980, os pais passaram a evitar qualquer risco ou desconforto para os filhos. Combinada atualmente ao uso excessivo de dispositivos móveis, essa hiperproteção tornou os adolescentes menos preparados para enfrentar desafios e mais propensos a crises emocionais.

Além do diagnóstico, o autor propõe soluções. Haidt defende um retorno a hábitos mais saudáveis, como limitar telas na infância, estimular a socialização presencial e restaurar a autonomia infantil. Ele reconhece que a tecnologia é inevitável, mas argumenta que equilibrar seu uso é essencial para minimizar seus efeitos negativos.

Com linguagem acessível e embasamento sólido, o livro é leitura essencial para pais, educadores e formuladores de políticas públicas. Mais do que um alerta sobre os riscos da cultura digital, a obra oferece caminhos para resgatar o bem-estar das futuras gerações.



CRIATIVIDADE S.A., ED CATMULL

"Criatividade S.A." é um livro de Ed Catmull, cofundador da Pixar e ex-presidente da Walt Disney Animation Studios, que revela como a cultura organizacional pode impulsionar a inovação. A obra mergulha nos bastidores da criação de filmes icônicos como Toy Story e Procurando Nemo, mas vai além ao oferecer um guia sobre como manter a criatividade em empresas em crescimento.

Catmull compartilha estratégias para evitar a burocratização e a aversão ao risco, como incentivar o aprendizado contínuo e dar autonomia às equipes. Ele defende a criação de um ambiente seguro para o erro e o compartilhamento de ideias, aspectos essenciais para a inovação.

Um dos destaques é o conceito de *braintrust*: reuniões sem hierarquia onde roteiristas e diretores fazem críticas sinceras aos projetos, garantindo melhorias contínuas. Ideal para gestores e empreendedores, Criatividade S.A. mistura bastidores da Pixar com lições práticas sobre liderança e gestão criativa — uma excelente leitura para quem busca fomentar a inovação.



O DILEMA DO PORCO-ESPINHO: COMO ENCARAR A SOLIDÃO, LEANDRO KARNAL

A parábola do porco-espinho, do filósofo Arthur Schopenhauer, ilustra as dificuldades do convívio humano. Na história, porcos-espinhos tentam se aquecer no inverno aproximando-se uns dos outros, mas acabam se ferindo com seus espinhos. Quando se afastam para evitar a dor, enfrentam o risco de morrer de frio. Isolados, correm risco de extinção. Juntos, se ferem.

A partir dessa metáfora, Leandro Karnal nos convida a refletir sobre o equilíbrio necessário nas relações humanas: como conviver sem invadir, e se afastar sem se isolar? O livro propõe uma reflexão sobre a solidão em tempos de hiperconectividade, e como ela não está necessariamente relacionada à ausência de pessoas ao redor.

Com apoio de referências filosóficas, bíblicas, históricas e artísticas, Karnal argumenta que a solidão pode ser tanto um refúgio quanto uma prisão. Podemos experimentá-la de forma enriquecedora — lendo um bom livro, escutando música ou simplesmente contemplando o silêncio — ou sentir sua dor mesmo cercados de pessoas, em meio a multidões, redes sociais ou relacionamentos vazios.

A solidão pode ser luz em dias caóticos, mas também pode nos lançar no abismo da dor e da depressão. O desafio está em aprender a transformá-la em solitude: um estado de estar bem consigo mesmo. A leitura de "O dilema do porco espinho" nos ajuda a buscar esse equilíbrio tão delicado quanto necessário.



Fotografia de capa: Aluna da Rede Municipal (Prefeitura do Rio /SME)



Aqui você encontra o arquivo pdf do número 23 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

