

Gestão Pública

Ano XXVII / T II / R\$ 44,90 / Nº 145 / Junho de 2026

& Desenvolvimento

XV CONGRESSO CONSAD

O maior encontro da gestão pública brasileira reúne líderes, especialistas e pesquisadores para compartilhar conhecimento, aperfeiçoar a administração pública e construir soluções para os desafios do Estado contemporâneo



ARTIGO

ALEXANDRE CIALDINI

O legado do
XV Congresso Consad

ARTIGO

SAMUEL PONTES

Cooperação federativa
e capacidades estatais

ENTREVISTA

GEORGE SANTORO

IA e integração federativa
na administração pública

Uma leitura das ações políticas e governamentais sob a ótica da sociedade



Gestão Pública

GOVERNO  SOCIEDADE & Desenvolvimento

O cidadão elege os parlamentares e governantes.
A sociedade financia o serviço público e o desenvolvimento do País

Gestão Pública

GOVERNO • SOCIEDADE & Desenvolvimento

Fundadores

Francisco Alves de Amorim

João Batista Cascudo Rodrigues (In Memoriam)

Conselho Editorial

Francisco Alves de Amorim – Presidente

Ricardo Wahrendor Caldas – Professor – UnB

João Bezerra Magalhães Neto – Administrador

José Osmar Monte Rocha – Professor universitário e Auditor/MF (Aposentado)

EXPEDIENTE

Diretor de Produção Editorial

Francisco Alves de Amorim

Editora-Chefe

Marília Candido

Edição

Ana Seidl

Jornalistas

Marília Candido

Paula Bandeira

Colaboração

Naiara Moraes

Livia Medeiros

Karla Gadelha

Diretor de Comunicação

Dantas Filho

Gerente Administrativa

Ingrid Millena Nascimento Silva

Assessoria Jurídica

Marcos Araújo

Projeto Gráfico e Diagramação

Elton Mark

Revisão

Carla Lisboa

Estagiária

Beatriz Barbosa do Nascimento

Atendimento e Redação

revistagestaopublica@uol.com.br

Publicação: Trimestral

Circulação: Nacional

Brasília

SCLN 304 – Bloco B – Sala 506

CEP: 70.736-020 – Brasília-DF

Telefax.: 61 3201 6018 – 9972 6018

ISSN 0103-7323

Registrado no 1º. Ofício de Registro Cível das Pessoas Naturais e Jurídicas – Brasília- DF

As matérias assinadas são de responsabilidade dos autores. São reservados os direitos inclusive os de tradução. É permitida a citação das matérias, desde que identificada a fonte.



A revista Gestão Pública e Desenvolvimento é uma publicação do Instituto de Políticas Públicas e Gestão do Desenvolvimento (IPGD), instituição de direito privado sem fins lucrativos e dedicada ao aperfeiçoamento da Gestão, Estudos e Pesquisas da Políticas Públicas com vistas ao Desenvolvimento do País.



CARTA AO LEITOR

Caro leitor,

O 15º Congresso Consad de Gestão Pública entrou para a história como uma edição marcada pela inovação, pela diversidade de ideias e pela ampliação do diálogo sobre o futuro da administração pública brasileira. Pela primeira vez desde sua criação, o congresso foi realizado fora de Brasília, escolhendo Fortaleza, no Ceará, como palco para receber milhares de participantes de todo o país em torno de um objetivo comum: pensar soluções para uma gestão pública mais eficiente, moderna e conectada às necessidades da sociedade.

Ao longo do evento, especialistas, gestores públicos, pesquisadores e representantes da iniciativa privada compartilharam experiências, desafios e perspectivas sobre os temas que vêm transformando o setor público. Entre os assuntos que ganharam destaque estiveram a inteligência artificial, a transformação digital dos serviços públicos e outras inovações tecnológicas que já impactam a forma como os governos planejam, executam e entregam políticas públicas. Também receberam atenção especial as discussões sobre liderança feminina e a importância da ampliação da participação das mulheres nos espaços de decisão e gestão.

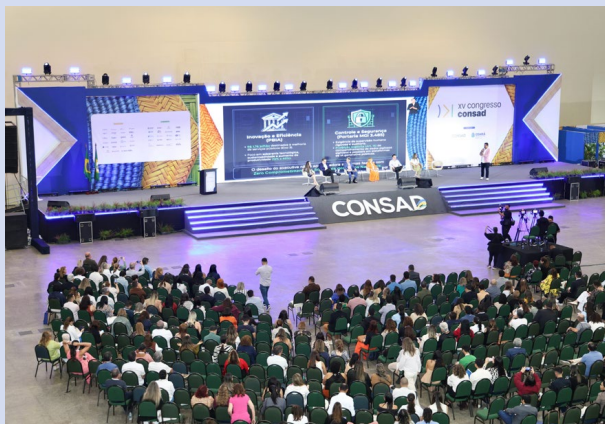
Esta revista foi concebida para que essas reflexões não se encerrem com o fim do congresso. Mais do que um registro do evento, ela é uma memória permanente das ideias, experiências e debates que marcaram esta edição histórica. Em um cenário de mudanças cada vez mais aceleradas, documentar essas discussões é uma forma de preservar conhecimento, incentivar novas reflexões e permitir que os aprendizados compartilhados durante o congresso continuem inspirando gestores e instituições em todo o país.

Nas próximas páginas, reunimos entrevistas, artigos, reportagens e análises que retratam os principais temas debatidos durante o 15º Congresso Consad de Gestão Pública. Esperamos que este conteúdo contribua para ampliar o alcance dessas discussões e fortaleça o compromisso coletivo com uma administração pública inovadora, inclusiva e preparada para os desafios do presente e do futuro.

Boa leitura,

Marília Candido, editora-chefe.

SUMÁRIO



Dennis Moraes

10 **XV CONGRESSO CONSAD**

O maior encontro nacional da gestão pública reúne gestores e especialistas para debater inovação, transformação digital e um Estado mais eficiente e humano

- 22 Fortaleza recebe o maior encontro nacional da gestão pública brasileira
- 26 Mulheres em posições de liderança no setor público
- 30 Ministra Esther Dweck destaca fortalecimento da gestão pública na abertura do XV Consad
- 32 Pacto reforça compromisso com a liderança feminina na gestão pública
- 40 Cix Citizen Experience: tecnologia com propósito para transformar a relação entre o estado e o cidadão
- 50 Educação, inteligência artificial e governos digitais impulsionam nova agenda de transformação social
- 54 Governo digital avança na transformação dos serviços públicos brasileiros
- 58 Gestão pública baseada em evidências fortalece políticas mais eficientes e conectadas à realidade
- 64 Como a colaboração técnica no Congresso Consad, em Fortaleza, está redesenhando a cooperação na gestão pública brasileira



- 76 Qualidade do gasto público fortalece eficiência e melhora resultados das políticas públicas
- 78 ColaboraGov: quando compartilhar é modernizar
- 82 SINAPP e suas associadas: proteção social complementar, inovação e diálogo institucional em favor dos servidores públicos
- 102 Gestão com propósito, inovação e inteligência artificial
- 106 Fórum de Secretários debate reorganização dos GTs e agenda institucional do Consad
- 112 Governança patrimonial transforma ativos públicos em ferramenta estratégica de gestão

06 | ENTREVISTA

George Santoro
defende inovação,
integração federativa e
uso estratégico
da inteligência
artificial na
gestão pública



20 | ARTIGO

Samuel Pontes
Capacidades estatais
e cooperação
federativa: o
próximo passo da
transformação do
estado brasileiro



- 116** Planejamento estratégico desafia municípios a pensar desenvolvimento a partir das realidades locais
- 122** Inteligência artificial exige novas competências e reforça papel das pessoas no serviço público
- 126** Gestão de pessoas ganha papel estratégico na modernização dos estados
- 128** Reforma administrativa: por que os municípios precisam participar mais do debate?
- 130** Solidariedade fiscal: como garantir recursos para transformar planejamento em resultados?
- 138** Planejar para transformar: o papel dos dados na gestão dos municípios brasileiros
- 140** Tensões globais, impactos locais: por que a geopolítica voltou ao centro das decisões?
- 144** Formação em rede fortalece a gestão pública nos municípios cearenses
- 158** XV Congresso Consad encerra edição histórica, em Fortaleza, com recorde de participação e clima de celebração



Dennis Moraes

SEÇÕES

- 36 ENTREVISTA**
SAULO BRAGA
- 39 ARTIGO**
VINICIUS SILVA – CIX CITIZEN EXPERIENCE
- 62 ENTREVISTA**
JESSIKA MOREIRA
- 86 ARTIGO**
DANIEL IZAIAS
- 93 ARTIGO**
NAIARA MORAES
- 105 ARTIGO**
ALEXANDRE SOBREIRA CIALDINI
- 109 ARTIGO**
CARLOS ALBERTO
- 120 ARTIGO**
SANDRO BRANDÃO
- 124 ENTREVISTA**
MARCO SILVA E ALEXANDRE NOVELLINO – VECTRA TECNOLOGIA
- 134 ENTREVISTA**
LUANA CAVALCANTE
- 147 ENTREVISTA**
GEILSON MELO – CLEARIT
- 148 ARTIGO**
FRANCISCO AMORIM



George Santoro defende inovação, integração federativa e uso estratégico da inteligência artificial na gestão pública

● Marília Candido

A transformação digital deixou de ser uma pauta do futuro para se tornar uma necessidade presente na administração pública. Em um cenário marcado pela crescente demanda por serviços mais eficientes, transparentes e conectados às necessidades da população, governos de todas as esferas têm buscado soluções capazes de modernizar processos, ampliar a capacidade de planejamento e melhorar a entrega de políticas públicas.

Esses temas estiveram no centro dos debates do XV Congresso Consad de Gestão Pública, um dos principais fóruns de discussão sobre inovação, governança e modernização do Estado brasileiro. Entre os participantes, esteve George Santoro, secretário-Executivo do Ministério dos Transportes, que compartilhou experiências e iniciativas desenvolvidas pela pasta para impulsionar a transformação digital no setor de infraestrutura e logística.

Nesta entrevista concedida à Revista Gestão Pública, Santoro destacou projetos que envolvem inteligência artificial, integração de bases de dados, digitalização de serviços e ampliação da cooperação entre União, estados e municípios. Para ele, a construção de políticas públicas mais efetivas passa, necessariamente, pela governança colaborativa, pelo uso estratégico da informação e pela

consolidação de uma cultura de inovação capaz de atravessar diferentes governos.

RCPD: O senhor vem de uma trajetória muito ligada à gestão fiscal e modernização administrativa. Como a transformação digital e a inteligência artificial podem impactar, concretamente, a infraestrutura e a logística do país nos próximos anos?

Estamos vivendo uma revolução digital no país e o setor de transportes está inserido nessa transformação. Nesse cenário, a gente tem feito alguns projetos fundamentais, como a sincronização dos documentos fiscais eletrônicos com os documentos de transporte. Esse projeto está inserido na nossa política pública de concessões rodoviárias, de comunicação em todas as rodovias, com 4G, com a implementação do *free flow*. Isso vai permitir um censo com números precisos, dados que vão nos ajudar a melhorar os nossos projetos de concessão, de avaliação, de implantação de novas infraestruturas rodoviárias e ferroviárias.

Também iniciamos um trabalho dentro do Ministério dos Transportes, de implementação da inteligência artificial como política, oferecendo alguns treinamentos com o corpo de funcionários. Estamos elaborando camadas de proteção para dados estratégicos não migrarem para fora do ministério para conseguir





construir a inteligência artificial, rodando dentro de um ambiente de segurança. Isso é fundamental para o desenvolvimento de projetos novos, como o da CNH do Brasil, como o futuro projeto que estamos iniciando de compra e venda de veículos seminovos usando o aplicativo da CNH do Brasil.

São processos importantes de desburocratização, de simplificação, de redução de custos - não só para a pasta, mas para o país como um todo. Com o novo processo da CNH do Brasil, entre janeiro e maio, foram expedidos 1.141.765 documentos, superando a marca histórica de 1.133.997 registros alcançada em 2014. Uma economia para a população que ultrapassa os R\$ 2 bilhões e que, até o fim deste ano, deve superar R\$ 6 bilhões de economia pela implementação desse projeto. São pequenas reformas que a gente vê não só na gestão, na governança, e que geram reformas microeconômicas muito impactantes para a economia do país.

RGPD: Em um debate tão focado em federalismo e governos digitais, qual o principal desafio hoje para integrar União, estados e municípios em grandes projetos de infraestrutura pública?

O grande segredo é a governança colaborativa. No Ministério dos Transportes, fizemos vários projetos em parceria com os estados, entre eles, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul e Paraná, com quem fizemos seis leilões, com mais de R\$ 110 bilhões de investimentos contratados.

São projetos estruturantes em que a gente pega rodovias federais e estaduais e formula uma modelagem de concessão muito mais efetiva e mais impactante. Da mesma maneira, o PNL (Plano Nacional de Logística) foi totalmente participativo. Pela primeira vez, as 27 unidades federativas vão incluir no planejamento logístico do Brasil o seu planejamento local. Fizemos as oitivas, inserimos ao plano e ajustamos o nosso plano de logística à realidade dos estados e municípios.

Isso é fundamental para integrar o planejamento dos entes municipais, estaduais e federais. Acredito muito

na colaboração federativa, o Brasil é uma Federação de construção, não de independência. A governança colaborativa é o que faz com que essa liga aconteça de uma forma que a gestão pública seja mais efetiva e mais produtiva.

RGPD: Historicamente, o setor de transporte foi muito masculino. O senhor percebe mudanças reais na presença de mulheres em posições estratégicas dentro da infraestrutura e da gestão pública?

O setor ainda é bastante masculino, mas a Secretaria Nacional de Transporte Rodoviário, por exemplo, é liderada por Viviane Esse, nomeada pelo ministro Renan Filho, em 2023, e primeira mulher a ocupar esse cargo na história. Também iniciamos um trabalho com o Ministério das Mulheres, de uma participação mais efetiva das mulheres nessa área.

Estamos avançando e incentivando esse movimento não só dentro do ministério, mas também nas empresas do setor de infraestrutura de transportes como um todo.

RGPD: O Ministério dos Transportes trabalha, atualmente, com uma quantidade gigantesca de dados.

O uso de IA no setor público precisa avançar mais rápido ou o maior desafio ainda é governança e segurança dessas informações?

Os dois são grandes desafios. Publicamos uma portaria do Ministério dos Transportes que é uma política pública de gestão de dados, envolvendo, primeiramente, Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT)e, na sequência, a Infra S.A. e a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT).

Entretanto, descobrimos que o desafio é enorme. Elaboramos a política e o DNIT ainda não conseguiu construir essas bases de dados de forma organizada para que o trabalho ocorra de forma mais sistêmica. Por um lado, é um grande desafio, primeiramente, organizar os dados.

E, por outro lado, é fundamental proteger essas informações para evitar o uso inadequado delas. Temos muita preocupação com a aplicação da NPD (Norma de Proteção

“A governança colaborativa é o que faz com que essa liga aconteça de uma forma que a gestão pública seja mais efetiva e mais produtiva”



George Santoro, Ministro de Estado dos Transportes no Governo do Brasil

de Dados) e nosso trabalho é muito alinhado à Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

RGPD: O senhor acredita que o Brasil está conseguindo transformar inovação pública em política de Estado ou ainda depende muito de lideranças específicas e ciclos de governo?

Para construir uma política de Estado é preciso uma mudança de cultura, e isso leva um tempo para construir. Estamos no caminho de construção dessa cultura para construir políticas de Estado que perpassem governos. Um exemplo é a CNH do Brasil, em que é possível estudar à distância, tanto alunos quanto instrutores de trânsito.

São formas em que é possível mudar a política pública de forma estruturada, permanentemente, mas isso só acontece quando tem um grande benefício para

Santoro afirma que a inovação, a integração federativa e o uso estratégico de dados são pilares para uma gestão pública mais eficiente.

a população. E aí, a partir desse grande benefício para a população, a própria população cobra a manutenção dessas políticas e o desenvolvimento de novos projetos. Então, quando a população começa a sonhar que é possível, ela cobra mais, e os governos acabam transformando isso em política de Estado. ●

MUITO ALÉM DE UM CONGRESSO

XV Congresso Consad transforma Fortaleza em capital da inovação, da cooperação federativa e da construção do futuro da gestão pública brasileira



Dennis Moraes



Dennis Moraes

● Marília Candido

Pela primeira vez em sua história, o Congresso Consad de Gestão Pública foi realizado fora de Brasília. A escolha de Fortaleza para sediar a 15ª edição do principal encontro da administração pública brasileira representou muito mais do que uma mudança de localização. Simbolizou a consolidação do caráter federativo do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e o reconhecimento de que a inovação, a excelência administrativa e as boas práticas de gestão pública estão presentes em todas as regiões do país.

Durante três dias, a capital cearense tornou-se o centro nacional do debate sobre o futuro do Estado brasileiro. Gestores públicos, servidores, pesquisadores, dirigentes governamentais, representantes de

organismos internacionais, empresas de tecnologia, universidades e especialistas reuniram-se para discutir soluções capazes de fortalecer a capacidade institucional dos governos e melhorar a qualidade dos serviços prestados à população.

Mais do que um evento, o XV Congresso Consad se consolidou como um grande espaço de diálogo, cooperação e construção coletiva de soluções para os desafios contemporâneos da administração pública.

A edição de Fortaleza ficará marcada não apenas pelo elevado nível técnico dos debates, mas também pelo simbolismo de sua realização fora da capital federal. O Congresso demonstrou que a capacidade de inovar, formular políticas públicas e liderar processos de transformação administrativa está distribuída por todo o território nacional, fortalecendo a visão de um federalismo cooperativo e colaborativo.



Alexandre Cialdini, secretário do Planejamento e Gestão do Ceará, à frente da articulação que consolidou Fortaleza como vitrine nacional de inovação, governança e excelência na gestão pública durante o Congresso Consad

Dennis Moraes

O Ceará como protagonista da gestão pública brasileira

A realização do Congresso, em Fortaleza, representou também o reconhecimento do protagonismo do Estado do Ceará na agenda nacional de modernização da gestão pública.

Ao longo das últimas décadas, o Ceará se consolidou como referência em planejamento governamental, gestão fiscal, inovação administrativa, governança pública e transformação digital, tornando-se exemplo para diversos estados brasileiros.

Sob a liderança do Secretário do Planejamento e Gestão, Alexandre Cialdini, o governo do estadual mobilizou uma ampla estrutura institucional para garantir a excelência da organização do evento. A parceria construída entre o Consad e a SEPLAG-CE demonstrou a capacidade de articulação, coordenação e compromisso necessárias para a realização de um encontro dessa magnitude.

O êxito alcançado deve-se, igualmente, ao trabalho dedicado de dezenas de servidores e colaboradores da Secretaria do Planejamento e Gestão do Ceará, que atuaram, intensamente, na

O Ceará se consolida como referência nacional em gestão pública, com inovação, governança e capacidade de liderar a transformação institucional

organização, logística, recepção dos participantes, apoio técnico e operacional. O elevado padrão de organização foi amplamente reconhecido pelos participantes e convidados.

Fortaleza não apenas sediou o Congresso: tornou-se uma vitrine das boas práticas de gestão pública desenvolvidas pelo Ceará e um exemplo da capacidade dos estados brasileiros de liderar processos de inovação e transformação institucional.

Um espaço privilegiado para pensar o futuro do Estado nacional

Ao longo da programação, foram debatidos alguns dos temas mais relevantes da agenda pública contemporânea.

Transformação digital, inteligência artificial, gestão baseada em evidências, qualidade do gasto público, planejamento estratégico, federalismo cooperativo, governança patrimonial, gestão de pessoas, sustentabilidade fiscal, inovação governamental e modernização administrativa estiveram no centro das discussões.

As conferências, palestras, painéis e mesas-redondas reuniram especialistas nacionais e internacionais que compartilharam experiências, pesquisas e reflexões sobre os caminhos necessários para a construção de um Estado nacional mais eficiente, inovador e orientado para resultados.

A transformação digital destacou-se como um dos grandes eixos temáticos do Congresso. As discussões demonstraram que a tecnologia deixou de ser apenas uma ferramenta de apoio para se tornar elemento estratégico da gestão pública contemporânea.

A inteligência artificial também ocupou posição central nos debates. Especialistas apresentaram experiências e perspectivas sobre sua utilização para aperfeiçoar políticas públicas, ampliar a capacidade analítica dos governos e melhorar os processos de tomada de decisão.

Os participantes destacaram, entretanto, que a inovação tecnológica somente produzirá resultados efetivos quando acompanhada pelo fortalecimento das capacidades institucionais, pela governança de dados e pela qualificação permanente dos servidores públicos.



Fotos: Dennis Moraes



O encontro entre a academia e a gestão pública

Uma das características que diferenciam o Congresso Consad é sua capacidade de aproximar o conhecimento acadêmico da prática governamental.

Ao longo de suas quinze edições, o evento consolidou-se como um espaço privilegiado de intercâmbio entre universidades, centros de pesquisa, especialistas e gestores públicos.

No XV Congresso, essa integração esteve presente em, praticamente, toda a programação. Professores, pesquisadores e especialistas compartilharam evidências, estudos de caso, metodologias

e experiências capazes de subsidiar decisões mais qualificadas e políticas públicas mais eficazes.

A defesa de uma gestão baseada em evidências surgiu como tema recorrente, reforçando a necessidade de que governos formulem, implementem e avaliem políticas públicas a partir de conhecimento técnico, dados confiáveis e avaliação permanente de resultados.

Essa aproximação entre ciência e gestão fortalece a capacidade do Estado de aprender com suas experiências, corrigir rumos e aperfeiçoar, continuamente, sua atuação em benefício da sociedade.

Fotos: Dennis Moraes



Produção científica e reconhecimento à inovação

A produção técnico-científica constituiu um dos grandes destaques do Congresso.

Centenas de trabalhos foram submetidos por pesquisadores, servidores públicos, profissionais de governo e instituições acadêmicas de todas as regiões do país.

Os estudos apresentados contemplaram experiências inovadoras em áreas, como transformação digital, inteligência artificial, gestão de pessoas, planejamento governamental, governança pública, sustentabilidade fiscal e modernização administrativa.

Além de enriquecer os debates, os trabalhos permitiram a disseminação de experiências bem-sucedidas e de soluções capazes de inspirar outros governos e instituições públicas.

A premiação dos melhores trabalhos técnico-científicos representou um dos momentos mais significativos da programação, reconhecendo iniciativas que contribuem, efetivamente, para a melhoria da gestão pública brasileira.

Ao valorizar a produção científica e a inovação, o Congresso reafirmou que o conhecimento constitui um dos mais importantes instrumentos para



Dennis Moraes

transformar a administração pública e ampliar sua capacidade de gerar resultados concretos para a população.

Grupos de Trabalho: onde a cooperação produz resultados

Os Grupos de Trabalho (GTs) do Consad tiveram participação decisiva na programação do Congresso.

Ao reunir especialistas dos estados e do Distrito Federal, os GTs funcionam como espaços permanentes de cooperação, intercâmbio de experiências e desenvolvimento de soluções para desafios comuns da administração pública.

Durante o evento, os grupos avançaram em agendas relacionadas à transformação digital, gestão estratégica de pessoas, patrimônio e ativos, compras

públicas, escolas de governo, comunicação institucional, saúde do servidor e outras áreas prioritárias.

Mais do que fóruns de discussão, os GTs produzem conhecimento técnico, elaboram estudos, desenvolvem indicadores, compartilham experiências e fortalecem a cooperação federativa.

Seu trabalho demonstra que muitos dos desafios enfrentados pelos governos podem ser solucionados de forma mais eficiente quando existe colaboração institucional e compartilhamento de conhecimento.

Formação e aperfeiçoamento dos agentes públicos

O Congresso Consad desempenha também papel fundamental na formação e atualização dos dirigentes e servidores públicos brasileiros.

Em um cenário marcado por rápidas transformações tecnológicas, econômicas e sociais, a qualificação permanente das lideranças públicas se tornou requisito essencial para a boa governança.

Ao proporcionar acesso a experiências nacionais e internacionais, conteúdos estratégicos e debates de alto nível, o Congresso contribui para o fortalecimento das competências necessárias à gestão pública contemporânea.

O aperfeiçoamento dos agentes públicos representa investimento direto na melhoria da qualidade das políticas públicas e dos serviços oferecidos à população.



A contribuição dos patrocinadores e parceiros

O sucesso do XV Congresso Consad também contou com a importante participação de patrocinadores, apoiadores institucionais e empresas parceiras.

Essas organizações contribuíram para ampliar as oportunidades de intercâmbio de experiências, apresentação de tecnologias, demonstração de soluções inovadoras e fortalecimento das conexões entre governos e setor produtivo.

A presença de empresas especializadas em transformação digital, inteligência artificial, governança,

gestão de pessoas, segurança da informação e modernização administrativa permitiu aos participantes conhecer experiências e ferramentas que já vêm contribuindo para a transformação do setor público brasileiro.

O Congresso demonstrou que a cooperação entre governos, universidades, organismos internacionais e setor privado é fundamental para enfrentar os desafios contemporâneos da administração pública.

Congresso prepara estados para os desafios da gestão 2027–2030

Além dos debates e da troca de experiências, o XV Congresso Consad deixou uma importante contribuição para os futuros governos estaduais que assumirão seus mandatos no período de 2027 a 2030.

Os temas abordados refletem, precisamente, os desafios que estarão presentes na agenda dos novos governantes: inteligência artificial, transformação digital, sustentabilidade fiscal, gestão de pessoas, planejamento estratégico, inovação, governança patrimonial, melhoria dos serviços públicos e fortalecimento da capacidade institucional do Estado.

Nesse sentido, o Congresso funcionou como um laboratório de ideias, experiências e soluções

voltadas à construção de governos mais preparados para responder às demandas da sociedade contemporânea.

As reflexões produzidas ao longo dos painéis, conferências e grupos de trabalho constituem importante fonte de referência para governadores, secretários estaduais e dirigentes públicos, que terão a responsabilidade de conduzir os estados brasileiros no próximo ciclo político-administrativo.

O conhecimento compartilhado durante o evento contribuirá para subsidiar estratégias de transição governamental, formulação de políticas públicas, fortalecimento institucional e aprimoramento da gestão nos próximos anos.





Uma conquista coletiva do Consad e dos secretários de Estado

O sucesso do XV Congresso Consad representa uma conquista institucional construída ao longo de muitos anos pelos secretários estaduais que integram o Fórum do Consad.

Desde sua criação, a entidade vem desempenhando papel fundamental na articulação federativa, na disseminação de boas práticas de gestão e na construção de agendas voltadas ao fortalecimento das capacidades estatais brasileiras.

A realização da primeira edição do Congresso fora de Brasília simboliza a maturidade institucional alcançada pelo Consad e demonstra a confiança construída entre seus membros ao longo de décadas de cooperação.

O evento foi resultado do compromisso coletivo da Diretoria, dos Conselheiros, dos Secretários Estaduais, dos Coordenadores dos Grupos de Trabalho, da Secretaria Executiva e das equipes técnicas dos estados que contribuíram para sua concepção e realização.

Mais do que organizadores de um congresso, os membros do Consad atuam como protagonistas de



uma rede nacional de cooperação dedicada ao aperfeiçoamento da administração pública brasileira.

Ao promover o intercâmbio de experiências, estimular a inovação, fomentar a produção de conhecimento e fortalecer a cooperação federativa, o Consad consolida-se como uma das mais importantes instituições de apoio ao desenvolvimento da gestão pública no país.



Um legado para a gestão pública e para a sociedade brasileira

- O principal legado do XV Congresso Consad ultrapassa os limites dos auditórios e das salas de debate.
- O evento reafirmou que o fortalecimento da gestão pública constitui condição indispensável para o desenvolvimento econômico, a redução das desigualdades sociais e a melhoria da qualidade de vida da população.
- Modernizar o Estado não significa apenas digitalizar processos ou incorporar novas tecnologias. Significa fortalecer instituições, qualificar lideranças, desenvolver servidores, aprimorar a cooperação federativa e construir políticas públicas mais efetivas para os cidadãos.
- Ao reunir representantes dos governos estaduais, da União, da academia, dos organismos internacionais, do setor privado e da sociedade civil, o Congresso consolidou-se como uma das mais importantes plataformas de produção de conhecimento e construção de soluções para a administração pública brasileira.
- Fortaleza sediou um Congresso.
- A histórica realização da primeira edição fora de Brasília demonstrou que o futuro da gestão pública será cada vez mais colaborativo, federativo, inovador e conectado à diversidade de experiências existentes em todo o território nacional.
- Os estados brasileiros fortaleceram uma agenda de transformação da gestão pública.
- O Consad reafirmou sua missão institucional de promover a cooperação federativa, o desenvolvimento das capacidades estatais e a construção de uma administração pública cada vez mais moderna, eficiente, inovadora e comprometida com a geração de valor público para toda a sociedade brasileira.
- Mais do que um evento de sucesso, o XV Congresso Consad consolidou-se como um marco histórico na trajetória da entidade e como uma importante contribuição para a preparação dos governos estaduais do ciclo 2027–2030, deixando um legado duradouro para a gestão pública brasileira e para as futuras gerações de dirigentes e servidores públicos.●



Capacidades estatais e cooperação federativa: o próximo passo da transformação do Estado brasileiro

O Brasil construiu, ao longo das últimas décadas, uma Federação capaz de distribuir responsabilidades entre União, estados e municípios. Essa escolha permitiu ampliar a presença do poder público nos territórios e aproximar políticas públicas das necessidades reais da população. No entanto, ao mesmo tempo em que distribuímos competências, nem sempre conseguimos desenvolver capacidades institucionais na mesma velocidade.

Essa talvez seja uma das questões mais relevantes para o futuro da gestão pública brasileira. Em um país marcado por profundas diferenças territoriais, a capacidade de planejar, executar, inovar, utilizar tecnologia e entregar serviços públicos de qualidade continua sendo bastante desigual entre os entes federativos. Enquanto alguns governos já operam com plataformas digitais integradas, estruturas consolidadas de formação de servidores e modelos avançados de gestão, outros ainda enfrentam dificuldades para executar funções administrativas essenciais. Essa desigualdade de capacidades produz impactos diretos na qualidade dos serviços públicos e limita o potencial transformador do federalismo brasileiro.

Nos últimos anos, o debate sobre a reforma administrativa trouxe contribuições importantes para a modernização do Estado. Entretanto, uma reflexão começa a ganhar força entre gestores públicos de todo o país: mais importante do que discutir, exclusivamente, estruturas, carreiras ou modelos organizacionais é

compreender como fortalecer a capacidade do Estado de produzir resultados para a sociedade.

Capacidade estatal significa transformar recursos em entregas concretas. Significa possuir pessoas qualificadas, processos eficientes, sistemas integrados, informações confiáveis e instituições capazes de responder aos desafios de seu tempo. Em última análise, significa garantir que o cidadão encontre um Estado presente, funcional e capaz de solucionar problemas.

A transformação digital tem ampliado, significativamente, as possibilidades de avanço nessa direção. Pela primeira vez, a tecnologia permite que capacidades sejam compartilhadas em escala. Sistemas, plataformas, metodologias, programas de formação e soluções de gestão podem ser construídos de forma colaborativa, reduzindo custos, acelerando processos e ampliando a capacidade de resposta dos governos.

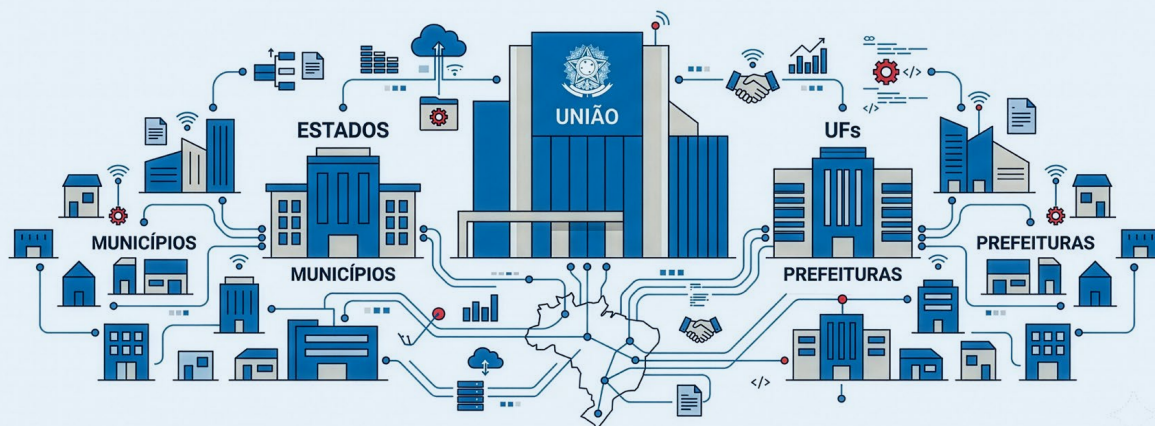
Experiências recentes demonstram que esse caminho já está em curso. A disseminação de sistemas eletrônicos de processos, plataformas de serviços digitais, soluções de identidade digital, redes de escolas de governo e iniciativas cooperativas de gestão pública evidencia que é possível ampliar capacidades institucionais sem que cada ente federativo precise construir, isoladamente, toda a sua infraestrutura administrativa. O compartilhamento de soluções passa a ser também compartilhamento de capacidades.

É nesse contexto que a cooperação federativa assume papel estratégico. O federalismo brasileiro

“Tecnologia e cooperação são os pilares para reduzir desigualdades institucionais e fortalecer o Estado”

COOPERAÇÃO FEDERATIVA

Capacidades Estatais no Brasil



sempre foi marcado pela repartição de competências e pela cooperação financeira. O desafio que se apresenta agora é avançar para um novo estágio, baseado também no compartilhamento de capacidades administrativas, tecnológicas e institucionais.

A experiência recente dos estados demonstra que muitos dos desafios enfrentados pelos governos são comuns. A digitalização de serviços, a gestão de pessoas, a modernização de processos, a governança de dados e a formação de servidores são agendas presentes em todo o país. Em vez de desenvolver soluções isoladas para problemas semelhantes, torna-se cada vez mais relevante construir mecanismos permanentes de colaboração e aprendizado entre os entes federativos.

Ao longo dos últimos anos aprendemos que nenhum ente federativo conseguirá enfrentar sozinho os desafios da transformação digital. O futuro da gestão pública será construído menos pela competição entre governos e mais pela capacidade de cooperação entre eles. A construção de capacidades compartilhadas tende a se tornar um dos principais instrumentos de redução das desigualdades institucionais existentes entre os diferentes territórios brasileiros.

Os estados possuem papel fundamental nesse processo. Pela posição que ocupam na Federação, podem atuar como articuladores de iniciativas cooperativas, conectando experiências bem-sucedidas, disseminando conhecimento e contribuindo para o fortalecimento institucional de diferentes territórios.

Mais do que compartilhar boas práticas, trata-se de compartilhar capacidades.

Naturalmente, esse movimento exige cautela. O fortalecimento da cooperação não pode significar redução da autonomia dos entes federativos nem a imposição de modelos únicos para realidades distintas. A construção de capacidades compartilhadas deve respeitar as especificidades locais, valorizar a diversidade institucional brasileira e ampliar a capacidade de escolha dos gestores públicos. Cooperar não significa uniformizar; significa criar condições para que diferentes governos tenham acesso a melhores instrumentos de gestão.

O futuro da transformação do Estado brasileiro dependerá cada vez mais da nossa capacidade de cooperar, integrar e construir soluções coletivas. A tecnologia oferece os instrumentos. O federalismo oferece a estrutura. Cabe às instituições públicas transformar essas oportunidades em resultados concretos para a população.

Mais do que uma agenda de modernização administrativa, estamos diante de uma agenda de fortalecimento da capacidade do Estado brasileiro de servir aos cidadãos. E essa é uma construção que somente será possível por meio da cooperação, da inovação e da confiança entre os diferentes entes da Federação.

Samuel Pontes, Presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad). Secretário da Administração do Estado do Piauí.

Fortaleza recebe o maior encontro nacional da gestão pública brasileira



Dennis Moraes

Pela primeira vez realizado no Ceará, o **XV Congresso Consad** reúne gestores, especialistas e representantes de instituições públicas para discutir inovação, transformação digital e caminhos para uma gestão mais humana, eficiente e conectada às necessidades da população

● **Marília Candido**

Em maio de 2026, Fortaleza se transformou no principal centro de debates sobre os rumos da administração pública no País. Pela primeira vez sediado no Ceará, o XV Congresso Consad de Gestão Pública reuniu gestores, pesquisadores, especialistas, representantes de instituições públicas e integrantes da sociedade civil para discutir caminhos capazes de tornar o serviço público mais inovador, humano e conectado às necessidades da população.

Mais do que um espaço de discussão técnica, o congresso reforçou o papel da cooperação entre municípios, estados, União, academia e instituições parceiras na formulação de soluções para os desafios contemporâneos da gestão pública.

A edição deste ano também consolidou o crescimento do congresso no campo acadêmico e científico. Segundo Alexandre Cialdini, secretário de Planejamento e Gestão do Ceará, o evento registrou a maior inscrição de trabalhos científicos de sua história, com 1.386 resumos submetidos e cerca de 400 trabalhos selecionados para apresentação durante a programação. O número reforça a aproximação entre produção acadêmica e gestão pública, uma das marcas do encontro.

“O Congresso simboliza exatamente essa integração entre academia e gestão, inovação e compromisso social, tecnologia e sensibilidade



“O congresso simboliza exatamente essa integração entre academia e gestão, inovação e compromisso social, tecnologia e sensibilidade humana”

Alexandre Cialdini, secretário de Planejamento e Gestão do Ceará



Dennis Moraes

humana”, destacou Cialdini durante a abertura. Para ele, o fortalecimento dessa rede colaborativa é fundamental para construir políticas públicas mais modernas, eficazes e alinhadas às necessidades reais da sociedade brasileira.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E COOPERAÇÃO FEDERATIVA NO CENTRO DOS DEBATES

Durante a cerimônia, o presidente do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, conselheiro Rholden Botelho, ressaltou a importância do congresso como espaço de reflexão e construção coletiva para o fortalecimento da administração pública brasileira.

O conselheiro destacou o papel dos órgãos de controle diante das transformações vividas pela sociedade contemporânea, especialmente no contexto do avanço da inteligência artificial e da

ALEXANDRE CIALDINI E O CORAL DA FUNDAÇÃO RAIMUNDO FAGNER NA SOLENIDADE DE ABERTURA

transformação digital. “O Tribunal de Contas quer ser muito mais do que um órgão fiscalizador. Quer orientar, induzir melhorias, proporcionar boas práticas e, principalmente, dialogar com os gestores públicos”, afirmou.

Na avaliação de Rholden Botelho, a utilização estratégica das novas tecnologias representa uma oportunidade para ampliar a eficiência, a efetividade e a transparência da administração pública. “Vivemos



Fotos: Dennis Moraes



O evento reuniu diferentes esferas da administração pública, pesquisadores e representantes de instituições estratégicas

uma quadra histórica, revolucionária, marcada por muitos desafios e oportunidades. A transformação digital deve servir para turbinar as entregas públicas e melhorar a vida das pessoas”, ressaltou.

A cerimônia também contou com a participação do superintendente de Rede da Caixa Econômica Federal, Alexandre Guilherme da Silva Barbosa.

Em entrevista concedida durante o congresso, o representante da instituição destacou o papel social e estratégico da Caixa na operacionalização de políticas públicas em todo o País.

Segundo Barbosa, o propósito da Caixa é “transformar para melhor a vida das pessoas”, atuando como principal agente operador de programas sociais do Governo Federal, entre eles Bolsa Família, Pé-de-Meia, Auxílio Gás, FGTS e Minha Casa, Minha Vida. “Essa experiência nos permite transformar políticas

públicas em resultados práticos para milhões de brasileiros”, afirmou.

O representante da instituição destacou ainda que mais de R\$ 12 bilhões foram destinados, em 2025, por meio das lotéricas da Caixa, para áreas, como saúde, educação, segurança e esporte. Ele também ressaltou a atuação da instituição na gestão de recursos públicos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além da administração de fundos e operações ligadas à arrecadação estadual e municipal.

Ao reunir diferentes esferas da administração pública, pesquisadores e representantes de instituições estratégicas, o XV Congresso Consad reafirma o papel do diálogo, da inovação e da cooperação federativa na construção de uma gestão pública mais eficiente, inclusiva e preparada para os desafios do futuro. ●

Dennis Moraes



Ministra Cármen Lúcia, em conferência transmitida on-line

Mulheres em posições de liderança no setor público

Ao discutir violência, invisibilidade histórica e participação política, ministra do STF, Cármen Lúcia Antunes Rocha, reforça a necessidade de uma governança pública baseada na pluralidade e na igualdade real

A ampliação da presença feminina nos espaços de liderança foi um dos temas centrais do XV Congresso Consad de Gestão Pública. Em um cenário marcado por debates sobre transformação institucional, diversidade e inovação no setor público, a conferência da ministra do Supremo Tribunal Federal (STF), Cármen Lúcia, trouxe uma reflexão sobre os desafios históricos enfrentados pelas mulheres brasileiras na ocupação de posições de poder e decisão.

Ao discutir igualdade, participação política e violência institucional, a ministra defendeu a construção de uma administração pública mais plural, democrática e comprometida com a valorização da diversidade como elemento fundamental para o fortalecimento das instituições e da própria democracia brasileira.

A construção de uma administração pública mais plural, democrática e representativa passa, necessariamente, pela ampliação da presença feminina nos espaços de poder e decisão. O tema esteve no centro dos debates do XV Congresso Consad de Gestão Pública, que reuniu gestores, especialistas e representantes de instituições públicas para discutir os desafios da liderança feminina no setor público brasileiro.

A conferência foi conduzida pela ministra do Supremo Tribunal Federal (STF), Cármen Lúcia, que apresentou uma reflexão sobre os obstáculos históricos enfrentados pelas mulheres na ocupação de posições de liderança e sobre a necessidade de fortalecer uma cultura institucional baseada na igualdade, na pluralidade e na participação efetiva.

Ao longo da palestra, a ministra destacou que a ampliação da presença feminina nos espaços de decisão não ocorre por concessão, mas pela construção permanente de políticas e práticas institucionais comprometidas com a igualdade real. Para ela, o Brasil ainda carrega marcas profundas de uma cultura historicamente estruturada sob uma lógica masculina de poder.

“Nós fomos formados em um Brasil varonil”, afirmou a ministra, ao lembrar que, durante décadas, os espaços de liderança política, econômica e institucional foram reservados majoritariamente aos homens. Segundo ela, a igualdade prevista na Constituição precisa deixar de ser apenas um princípio formal para se transformar em prática concreta dentro das instituições públicas.



Dennis Moraes

Desafios históricos e violência institucional

Cármen Lúcia alertou para a persistência da violência contra as mulheres e para os impactos desse cenário na participação feminina nos espaços de liderança. Ela ressaltou que a violência física, psicológica, política e institucional ainda atua como barreira direta à ascensão das mulheres em diferentes áreas da sociedade.

“Se nós não conseguimos manter nem sequer a vida das mulheres, é impossível imaginar que elas cheguem às lideranças como algo natural da democracia”, afirmou.

A ministra destacou ainda que a exclusão feminina dos espaços de decisão faz parte de um processo histórico de invisibilização das mulheres brasileiras. Ao citar nomes como Hipólita Jacinta e Bárbara de Alencar, figuras importantes na luta pela independência e pela construção política do País, Cármen Lúcia defendeu a necessidade de revisitar a história nacional sob uma perspectiva mais plural.

“Apagam-se as mulheres da história como se nunca tivessem existido”, observou, ao afirmar que muitas lideranças femininas foram silenciadas ao longo dos séculos mesmo tendo exercido papéis fundamentais na formação política e social do Brasil.

No entendimento da ministra, transformar esse cenário exige mais do que tolerância institucional. É necessário construir uma governança



Divulgação STF

“ Se nós não conseguimos manter nem sequer a vida das mulheres, é impossível imaginar que elas cheguem às lideranças como algo natural da democracia ”

Cármen Lúcia, ministra do STF

verdadeiramente solidária, baseada no reconhecimento da diversidade e no fortalecimento da participação coletiva.



Dennis Moraes

Debate repercute entre participantes

As reflexões apresentadas pela ministra também repercutiram entre os participantes do Congresso, especialmente entre mulheres que atuam diretamente na gestão pública.

Para a gestora administrativo-financeira da CearaPar, Valeska Passos, a participação de Cármen Lúcia foi um dos momentos mais marcantes da programação. “A entrevista com a ministra foi a parte mais impactante do evento, focada no empoderamento da mulher”, afirmou.

A articuladora do Selo Unicef do município de Independência (CE), Ana Rodrigues, destacou a força simbólica e política da presença da ministra no congresso. “Foi uma emoção vê-la. Ela é muito assertiva nas falas dela e contribui muito para a geração dela e para a nossa. O discurso foi muito assertivo em relação ao protagonismo das mulheres. Para mim, foi o ponto forte do congresso”, ressaltou.

“A entrevista com a ministra foi a parte mais impactante do evento, focada no empoderamento da mulher”

Valeska Passos, gestora administrativo-financeira da CearaPar

Ao promover o debate sobre participação feminina nos espaços de decisão, o XV Congresso Consad reforçou a importância de construir instituições mais plurais, democráticas e alinhadas à diversidade da sociedade brasileira. ●

💡 SAIBA MAIS

O caso que marcou o debate sobre violência contra a mulher no Brasil

Durante sua palestra, a ministra Cármen Lúcia relembrou um dos episódios mais emblemáticos da violência de gênero no Brasil: o assassinato de Ângela Diniz, em 1976, pelo então companheiro Raul Fernando do Amaral Street, conhecido como Doca Street.

O caso ganhou repercussão nacional após o réu ser, inicialmente, absolvido sob a tese da “legítima defesa da honra”, argumento amplamente aceito pela sociedade brasileira naquele período. A decisão provocou forte mobilização de movimentos feministas e se tornou símbolo da luta pelos direitos das mulheres e pelo enfrentamento da violência de gênero no País.

O episódio é revisitado no podcast Praia dos Ossos, da Rádio Novelo, que analisa como a cultura da violência e da culpabilização feminina marcou a sociedade brasileira ao longo das décadas. A produção virou um documentário produzido pela Globoplay e protagonizado pela atriz Marjorie Estiano.



Ouçá o podcast



Dennis Moraes



Mensagem da ministra Esther Dweck para o XV Congresso Consad transmitida virtualmente

Ministra Esther Dweck destaca fortalecimento da gestão pública na abertura do XV Consad

A ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, Esther Dweck, participou de forma virtual da abertura do XV Congresso do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad). Ela ressaltou a importância do fortalecimento da gestão pública nos diferentes territórios do país como elemento central para a transformação do Estado brasileiro.

“O Brasil é um país de dimensões continentais, diverso e marcado por desigualdades históricas. Temos realidades administrativas, fiscais e institucionais extremamente distintas. Por isso, qualquer debate e todo o trabalho sério sobre gestão pública precisa reconhecer a complexidade brasileira”, afirmou a ministra.

Segundo Dweck, o fortalecimento da gestão pública em cada território é um caminho para a construção de soluções adequadas às diferentes realidades locais e para o avanço da cooperação entre os entes federativos.

“Entender as diferenças e construir com diálogo soluções replicáveis em contextos variados é a base da cooperação federativa, eixo prioritário do governo do presidente Lula”, acrescentou.

Durante sua participação, a ministra também apresentou iniciativas conduzidas pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) voltadas ao fortalecimento das capacidades administrativas de estados e municípios. Entre as ações mencionadas estão o desenvolvimento de soluções digitais, o compartilhamento de sistemas, a simplificação de processos, a formação de servidores e a destinação de imóveis da União.

De acordo com Esther Dweck, essas iniciativas integram o projeto de Transformação do Estado conduzido pelo governo federal.

“Essas medidas fazem parte do projeto de Transformação do Estado, liderado pelo governo do presidente Lula, que já conta com mais de 50 medidas implementadas por nossa Pasta”, afirmou.

PROGRAMAS E INICIATIVAS PARA FORTALECIMENTO FEDERATIVO

Entre os programas destacados pela ministra está o Imóvel da Gente. Segundo ela, a iniciativa já destinou mais de 1.700 imóveis e tem potencial para beneficiar

cerca de 400 mil famílias em todos os estados brasileiros e em mais de 600 municípios.

Outro destaque foi o Programa Nacional de Gestão e Inovação (PNGI), que reúne soluções federativas voltadas a áreas como gestão de pessoas, governo digital e compras públicas. Conforme informado pela ministra, atualmente, 20 estados aderiram ao programa.

Ao apresentar exemplos de resultados alcançados por meio dessa articulação federativa, Dweck citou a expansão da Rede GOV.BR, que passou de 160 cidades, em 2022, para mais de 2.700 municípios em abril deste ano.

Por meio da rede, o governo federal busca promover a colaboração, o intercâmbio de experiências, a articulação institucional e o desenvolvimento de iniciativas de governo digital entre diferentes entes da federação.

A ministra também destacou o programa Contrata Mais Brasil, plataforma que permite a participação de microempreendedores individuais na oferta de serviços ao poder público. O programa também possibilita que agricultores familiares comercializem produtos diretamente para o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e para o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

“São recursos públicos gerando renda local e promovendo desenvolvimento sustentável. Desde seu lançamento, em 2025, mais de 1.700 órgãos aderiram ao Contrata Mais Brasil”, afirmou.

Além da apresentação das ações em andamento, a participação da ministra reforçou a importância da cooperação entre União, estados e municípios para o enfrentamento dos desafios da gestão pública contemporânea. A defesa de soluções compartilhadas, construídas a partir do diálogo e do reconhecimento das diferentes realidades regionais, foi um dos principais pontos de sua mensagem aos participantes do congresso. ●

ASSISTA A MENSAGEM DA
MINISTRA ESTHER DWECK PARA
O XV CONGRESSO CONSAD



Pacto reforça compromisso com a liderança feminina na gestão pública



Iniciativa assinada durante o XV Congresso Consad busca ampliar a presença de mulheres nos espaços de decisão e fortalecer políticas voltadas à equidade e à inclusão no setor público

A assinatura do Pacto Mulheres na Liderança Pública marcou um dos momentos simbólicos da programação do XV Congresso Consad de Gestão Pública. Construída em parceria entre o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e o Movimento Pessoas à Frente, a iniciativa tem como objetivo ampliar o acesso, a ascensão e a permanência de mulheres em cargos de liderança na administração pública brasileira.

O pacto estabelece diretrizes voltadas à equidade, à inclusão e ao fortalecimento institucional, reafirmando o compromisso com uma gestão pública mais representativa, humana e conectada aos desafios do presente e do futuro.

Participaram da assinatura o presidente do Consad e secretário de Estado da Administração do Piauí, Samuel Pontes do Nascimento; a

“O Movimento Pessoas à Frente é uma organização dedicada ao aprimoramento das políticas de gestão de pessoas no setor público. Entendemos que contar com mais mulheres em posições de liderança é um elemento fundamental para construir uma burocracia, verdadeiramente, representativa da população que a administração pública serve”

Jéssika Moreira, diretora-Executiva do Movimento Pessoas à Frente



Dennis Moraes

secretária-executiva do Consad, Nayara Moraes; e a diretora-executiva do Movimento Pessoas à Frente, Jéssika Moreira, além de representantes de diferentes estados brasileiros.

Mais do que uma ação simbólica, o acordo propõe a construção de políticas permanentes de incentivo à liderança feminina, com foco na promoção da igualdade de oportunidades, na valorização da diversidade e no fortalecimento de ambientes institucionais mais inclusivos e representativos.

REPRESENTATIVIDADE E LIDERANÇA FEMININA

A assinatura ocorreu em um contexto de ampliação do debate sobre participação feminina na gestão pública, tema que ganhou destaque ao longo da programação do XV Congresso Consad. A iniciativa também dialoga com discussões sobre inovação institucional, governança e modernização da administração pública brasileira.

Para a diretora-Executiva do Movimento Pessoas à Frente, Jéssika Moreira, ampliar a presença de mulheres em cargos de liderança é uma medida essencial para tornar a administração pública mais representativa da sociedade brasileira.

“O Movimento Pessoas à Frente é uma organização dedicada ao aprimoramento das políticas de gestão de pessoas no setor público. Entendemos que contar com mais mulheres em posições de liderança é um elemento fundamental para construir uma burocracia verdadeiramente representativa da população que a administração pública serve”, afirmou.

Segundo ela, embora as mulheres representem a maior parte da população brasileira e também do funcionalismo público, essa presença ainda não se reflete nos espaços de poder e decisão.

“Quanto mais se sobe na hierarquia, menos mulheres estão lá. E, quanto maiores os espaços de decisão e as responsabilidades orçamentárias, menor também é a nossa presença”, ressaltou.

A diretora destacou ainda que esse cenário permanece presente nas diferentes esferas da administração pública brasileira, incluindo União, estados e municípios.



Dennis Moraes

“Estar aqui junto com as secretárias dos demais estados e com o nosso presidente Samuel, assinando um pacto que fala especificamente sobre liderança feminina, é um marco muito significativo”

Ana Maraíza de Souza, secretária de Administração do Estado de Pernambuco e segunda vice-presidente do Consad

UM PLANO ESTRUTURADO PARA TRANSFORMAR A GESTÃO PÚBLICA

Para a secretária de Administração do Estado de Pernambuco e segunda vice-presidente do Consad, Ana Maraíza de Souza, a assinatura representa um marco importante para as mulheres que atuam no setor público.

“Estar aqui junto com as secretárias dos demais estados e com o nosso presidente Samuel, assinando um pacto que fala especificamente sobre liderança feminina, é um marco muito significativo”, afirmou.

No entendimento dela, o diferencial da iniciativa está na construção de um plano concreto de atuação. “Este é um pacto muito bem estruturado. Ele não fica apenas no papel ou em intenções abstratas, ele traz um plano de trabalho concreto”, destacou.

A secretária também ressaltou que o documento amplia o olhar sobre os desafios enfrentados pelas mulheres dentro das instituições públicas, abordando várias questões como, maternidade, violência doméstica e acolhimento institucional.

“O plano aborda a realidade do ponto de vista da maternidade, da relação com a violência doméstica e de tantos outros pontos totalmente necessários discutir e acolher”, explicou.

Embora as mulheres já representem a maior parte da força de trabalho no funcionalismo público brasileiro, Ana Maraíza observou que ainda existe um desafio importante relacionado à ocupação de cargos de liderança.

“Não basta apenas ser a maioria em número. Nós precisamos estar, de fato, nos cargos de liderança, nos cargos de poder e de decisão. É ocupando esses espaços que podemos construir uma sociedade muito mais justa e mais forte”, ressaltou.

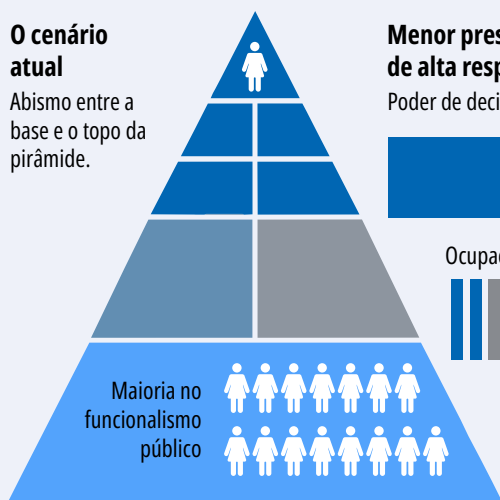
Ao incluir o tema da liderança feminina entre os principais debates do congresso, o XV Consad reforçou a importância de construir uma gestão pública mais plural, democrática e alinhada à diversidade da sociedade brasileira. ●

Pacto Mulheres na Liderança Pública: Equidade na Gestão

Assinado durante o XV Congresso Consad, o Pacto Mulheres na Liderança Pública é uma colaboração entre o Consad e o Movimento Pessoas à Frente, para transformar a gestão pública brasileira por meio de um plano de trabalho concreto focado em equidade e representatividade.

O cenário atual

Abismo entre a base e o topo da pirâmide.



Embora as mulheres sejam a maioria no funcionalismo público, sua presença diminui conforme a hierarquia sobe

Menor presença em cargos de alta responsabilidade

Poder de decisão e orçamento



Ocupação feminina



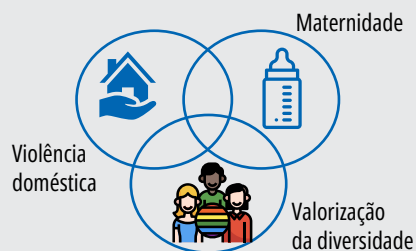
Quanto maior o poder de decisão e o orçamento, menor é a ocupação feminina nesses espaços

O PLANO DE AÇÃO

Institucionalização de políticas permanentes



Implementação de um plano de trabalho estruturado, indo além de intenções abstratas para ações concretas.





Formação continuada e atuação em rede

Diretor da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará, Saulo Braga destaca o papel da capacitação de servidores e da cooperação entre estado e municípios para fortalecer a gestão pública cearense

Com mais de 73 mil inscritos em sua plataforma virtual e atuação presente em quase todos os municípios cearenses, a Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE) vem ampliando seu papel na qualificação de servidores e no fortalecimento da governança interfederativa. Durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, o diretor da instituição, Saulo Braga, apresentou resultados de programas voltados para formação continuada, compartilhamento de conhecimento e atuação em rede junto aos municípios.

Na entrevista a seguir, ele fala sobre os desafios da capacitação no setor público, as ações desenvolvidas pela EGPCE e os resultados alcançados por meio da cooperação entre Estado e municípios.

RGPD: Qual é o principal objetivo da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará e como tem sido sua trajetória recente?

O grande objetivo é buscar informações e partir para uma ação ativa. Precisamos deixar de ser uma escola reativa para nos tornarmos uma escola ativa. A melhor forma de sermos efetivos nessa atuação é trabalhando em rede.

A Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará foi fundada em 2009 e completou, recentemente, 17 anos de existência. Hoje contamos com mais de 73 mil inscritos em nossa plataforma virtual e já atendemos mais de 37 mil servidores em todo o estado.

RGPD: De que forma ocorre essa atuação em rede junto aos municípios cearenses?

Nossa principal atuação acontece por meio do Programa de Governança Interfederativa. Um dos exemplos é a caravana Ceará um Só, iniciativa por meio da qual o Governo do Estado cearense busca se aproximar dos municípios.

A partir dessa ação, temos visitado cidades do interior levando capacitação e apoio técnico. Até o momento, realizamos mais de 94 oficinas e estivemos presentes em 164 dos 184 municípios cearenses, atendendo diretamente mais de 4 mil servidores municipais.

RGPD: Como funciona a logística dessas caravanas?

Antes de cada ação realizamos visitas preparatórias aos municípios. O Ceará possui uma divisão em 14 regiões de planejamento, que orienta nossa organização territorial e orçamentária.

Trabalhamos em parceria com os municípios-sede dessas regiões e mobilizamos equipes multidisciplinares da Seplag e da Escola de Gestão Pública para atender às demandas locais. Nossa meta é concluir o ciclo alcançando os 184 municípios do Estado.

RGPD: Quais áreas de conhecimento são abordadas nas formações voltadas para os municípios?

Estruturamos quatro trilhas de formação específicas para a gestão municipal, distribuídas em 11 cursos.

As trilhas abordam temas como gestão de planejamento e finanças, transformação digital e gestão





pública, gestão de pessoas e previdência, além de gestão pública e governança.

As formações possuem cargas horárias entre 60 e 120 horas e, desde o lançamento da primeira trilha, já registramos mais de 1.390 inscritos.

RGPD: Como funciona a articulação interna entre os órgãos do Governo do Estado?

Temos uma parceria muito forte entre os órgãos estaduais por meio do Grupo de Trabalho de Desenvolvimento de Pessoas (GTDEP), formalizado por portaria.

Cada órgão possui representantes da área de gestão de pessoas que participam de reuniões mensais. Esse trabalho em rede facilita a mobilização e a construção de ações conjuntas.

Um exemplo foi a formação em gestão patrimonial. Desenvolvemos oito cursos nessa área, atendendo a mais de mil servidores e alcançando índice de satisfação de 96%.

RGPD: Como esse curso de gestão patrimonial poderá beneficiar os municípios?

Estamos finalizando o último módulo e transformando toda a formação para o formato de educação a distância.

Nosso objetivo é disponibilizar esse conteúdo também para os municípios, ajudando a enfrentar desafios relacionados à gestão patrimonial, uma demanda recorrente em diversas administrações públicas.

Entendemos que muitas dificuldades enfrentadas pelos órgãos podem ser solucionadas por meio da formação, e a Escola de Governo tem papel fundamental nesse processo.

RGPD: Como estão estruturadas as parcerias com os municípios?

Dos 164 municípios visitados, já formalizamos acordos de cooperação técnica com 88 prefeituras e duas câmaras municipais.

Cada acordo possui um plano de ação definido e nossa expectativa é ampliar essa parceria para todos os 184 municípios cearenses.

RGPD: Em que consiste o programa EGP nos Municípios?

A iniciativa surgiu a partir da demanda de gestores municipais interessados em contar com uma estrutura semelhante à da Escola de Gestão Pública.

Como não seria viável replicar fisicamente a instituição em todas as cidades, criamos um ambiente virtual personalizado para cada município. Cada plataforma mantém a identidade visual local, mas segue os padrões pedagógicos, tecnológicos e de gestão da EGPCE.

Hoje, 12 municípios já utilizam esse sistema para promover suas próprias capacitações.

RGPD: Existem outras redes de integração entre escolas de governo no Ceará?

Sim. Atualmente, 12 escolas de governo atuam em rede no Ceará sob coordenação da EGPCE.

Criamos um portal e um fórum que se reúne periodicamente para discutir desafios comuns e compartilhar experiências. Além disso, participamos do Hub de Educação Corporativa do Estado do Ceará, iniciativa que reúne representantes do setor público, setor privado, comércio, indústria e instituições de ensino.

RGPD: A Escola de Gestão Pública teve participação em alguma política pública recente de destaque?

Tivemos papel importante no processo de implementação da Nota Fiscal de Serviço Eletrônica nacional nos municípios cearenses.

Trabalhamos em parceria com instituições como Receita Federal, Secretaria da Fazenda, Seplag, Aprece, CRC e OAB. Produzimos materiais de orientação e acompanhamos os municípios ao longo de todo o processo.

Como resultado, o Ceará se tornou o primeiro estado do Nordeste a alcançar 100% de adesão dos municípios à plataforma federal.

Nossa atuação foi sempre de parceria e apoio às gestões municipais, ajudando os municípios a superar desafios e cumprir essa importante etapa da transformação digital. ●

"Precisamos deixar de ser uma escola reativa para nos tornarmos uma escola ativa"



Digitalizar não basta: o próximo desafio da gestão pública é a experiência do cidadão

A transformação digital consolidou-se como uma das principais agendas da gestão pública brasileira. Nos últimos anos, governos de diferentes estados investiram na modernização de serviços, ampliando canais digitais e oferecendo ao cidadão novas formas de acesso a políticas públicas e atendimentos essenciais. O avanço é inegável. Mas, diante desse novo cenário, surge uma questão importante: como medir o sucesso dessa transformação?

Durante muito tempo, a resposta parecia simples. Quanto mais serviços digitalizados, mais avançado seria o governo. Hoje, porém, essa lógica já não é suficiente. A discussão precisa evoluir. Não basta saber quantos serviços estão disponíveis on-line. É preciso entender se o cidadão conseguiu utilizá-los, se compreendeu o processo, se encontrou apoio quando necessário e, principalmente, se conseguiu resolver sua demanda.

Essa mudança de perspectiva tem ocupado espaço crescente nos debates sobre inovação pública. A tecnologia continua sendo uma ferramenta fundamental para aumentar a eficiência do Estado, mas seu valor não está apenas na digitalização de processos. Seu verdadeiro impacto está na capacidade de melhorar a experiência de quem depende dos serviços públicos.

O desafio torna-se ainda mais complexo quando observamos a realidade brasileira. O país reúne contextos muito distintos em termos de conectividade, infraestrutura e letramento digital. Há estados com alto grau de maturidade tecnológica e outros que ainda enfrentam obstáculos significativos para ampliar o acesso da população aos serviços digitais. Essa diversidade exige soluções flexíveis e adaptadas às características locais.

Nesse contexto, é cada vez mais evidente que não existe um modelo único de transformação digital. A modernização do Estado precisa considerar as diferentes jornadas do cidadão. Em alguns casos, a autonomia proporcionada pelos canais digitais é suficiente para resolver uma demanda do início ao fim. Em outros, o cidadão necessita de orientação, acolhimento ou suporte presencial. Longe de representar

um retrocesso, essa combinação entre canais físicos e digitais é parte de uma estratégia de atendimento mais eficiente e inclusiva.

O debate sobre o futuro da gestão pública também passa, inevitavelmente, pela inteligência artificial. As aplicações dessa tecnologia já começam a impactar o relacionamento entre governo e sociedade, seja por meio da automação de processos, da análise de dados ou da personalização de atendimentos. O potencial é enorme, mas a implementação dessas ferramentas exige um olhar cuidadoso.

A inteligência artificial deve simplificar jornadas, reduzir burocracias e apoiar a tomada de decisão. Quando utilizada sem foco no usuário final, corre o risco de apenas transferir

complexidades para novas plataformas. A inovação pública só cumpre seu papel quando produz ganhos concretos para a população.

Essa reflexão esteve presente em diversos debates realizados durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, em Fortaleza. O encontro reuniu gestores, especialistas e organizações comprometidas com a construção de um Estado mais eficiente, transparente e preparado para os desafios do futuro. Mais do que discutir tendências tecnológicas, o evento reforçou a importância de conectar inovação às necessidades reais dos cidadãos.

O futuro da gestão pública será, sem dúvida, cada vez mais digital. Mas será também, necessariamente, mais humano. A modernização do Estado não pode ser medida apenas pela adoção de novas tecnologias, mas pela capacidade de tornar a vida das pessoas mais simples.

No fim das contas, a transformação digital não acontece quando um serviço migra para uma plataforma. Ela acontece quando o cidadão consegue acessar seus direitos com menos barreiras, mais autonomia e mais confiança nas instituições públicas. ●

“A IA deve simplificar jornadas, reduzir burocracias e apoiar a tomada de decisão”

Vinicius Silva, CTO da Cix Citizen Experience

Cix Citizen Experience: tecnologia com propósito para transformar a relação entre o estado e o cidadão

Inclusão, inovação e atendimento humanizado como pilares da nova geração de serviços públicos



Em um cenário marcado pela acelerada transformação digital do setor público, poucos desafios são tão relevantes quanto garantir que a inovação alcance todos os cidadãos. Afinal, a modernização do Estado somente faz sentido quando promove inclusão, reduz desigualdades e amplia o acesso aos direitos.

É nesse ponto que a CiX Citizen Experience vem consolidando sua atuação como uma das principais referências brasileiras em soluções para atendimento ao cidadão. Com quase duas décadas de experiência, a empresa tornou-se protagonista na construção de modelos inovadores que unem tecnologia, eficiência operacional e acolhimento humano.

Sua participação no XV Congresso Consad de Gestão Pública, realizado em Fortaleza, reforçou essa visão: a transformação digital precisa colocar o cidadão no centro das decisões.

O CIDADÃO COMO PONTO DE PARTIDA

Ao longo dos últimos anos, a CiX desenvolveu um modelo de atuação baseado na compreensão de que a experiência do usuário deve orientar o desenho dos serviços públicos.

A empresa opera soluções em diversos formatos jurídicos, incluindo concessões e Parcerias Público-Privadas (PPPs), atendendo atualmente a estados, como Ceará, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná e São Paulo. Juntas, essas iniciativas alcançam mais da metade da população brasileira.

Com mais de 17 anos de experiência, a CiX registra números expressivos:

- *mais de 200 milhões de atendimentos realizados;*
- *milhões de documentos emitidos, entre carteiras de identidade e CNHs;*
- *dezenas de unidades físicas espalhadas pelo país;*
- *centenas de tipos de serviços ofertados à população;*
- *atuação integrada em ambientes presenciais e digitais.*

INOVAÇÃO

O modelo phygital: o melhor do físico e do digital

Durante o Congresso Consad, a principal contribuição da CiX para o debate nacional foi a defesa do conceito de atendimento phygital, expressão derivada da combinação entre os termos physical e digital.

Na prática, trata-se da integração entre canais presenciais e digitais para proporcionar uma jornada mais simples, acolhedora e eficiente.

O modelo reconhece que a digitalização é irreversível, mas alerta para um aspecto essencial: milhões de brasileiros ainda enfrentam barreiras tecnológicas, educacionais ou de conectividade.

Segundo a visão apresentada pela liderança da empresa, o sucesso da transformação digital não pode ser medido apenas pela quantidade de serviços migrados para plataformas eletrônicas, mas pela capacidade efetiva de resolver os problemas da população.

- Essa abordagem combina:
- unidades presenciais acessíveis;
- plataformas digitais integradas;
- atendimento remoto assistido;
- autoatendimento inteligente;
- mediação humana quando necessária;
- ações permanentes de letramento digital.

O objetivo é evitar que a inovação se transforme em mais um fator de exclusão social.

Mais do que indicadores quantitativos, esses resultados refletem uma filosofia de trabalho baseada em proximidade, simplicidade e resolutividade. (CiX Citizen Experience)

SOLUÇÕES QUE TRANSFORMAM A EXPERIÊNCIA DO CIDADÃO

A atuação da CiX abrange um ecossistema completo de soluções voltadas aos governos estaduais e municipais.

Entre os principais produtos e serviços destacam-se:

- **Unidades físicas inteligentes**

Projetadas para oferecer conforto, acessibilidade e eficiência operacional, podem ser implantadas em diferentes formatos:

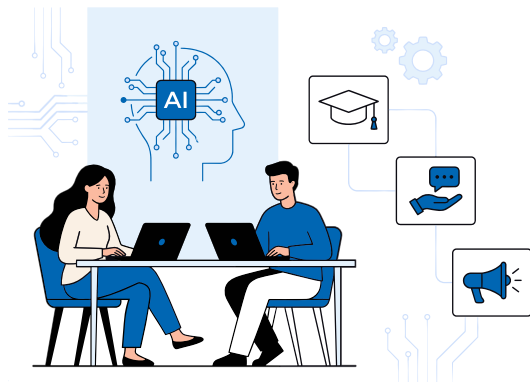
- *grandes centrais integradas;*
- *unidades médias e pequenas;*
- *estruturas em contêiner;*
- *unidades portáteis.*

Esses espaços concentram diversos serviços públicos em um único local, reduzindo deslocamentos e simplificando a vida do cidadão.

Programas de letramento digital

Talvez uma das iniciativas mais relevantes da CiX seja o investimento em capacitação cidadã.

Ao reconhecer que o acesso à tecnologia exige habilidades específicas, a empresa desenvolve estratégias para orientar usuários no uso de ferramentas digitais, promovendo autonomia e inclusão.



- **Plataformas digitais integradas**

A empresa desenvolve ambientes digitais capazes de reunir múltiplos serviços governamentais em uma única experiência de navegação, incluindo:

- *portais únicos;*
- *aplicativos móveis;*
- *sistemas de governança de dados;*
- *painéis gerenciais e indicadores;*
- *integração entre órgãos públicos.*

- **Totens de autoatendimento phygital**

Um dos produtos mais inovadores da companhia é o totem phygital, premiado nacionalmente, que oferece autonomia ao cidadão sem eliminar o suporte humano.

Por meio dessa solução, o usuário pode acessar serviços digitais com orientação remota ou presencial, facilitando especialmente o atendimento de pessoas com menor familiaridade tecnológica.

- **Backoffice digital**

Ferramentas de gestão e automação permitem maior controle operacional, padronização de processos e melhoria contínua dos serviços prestados.

- **Tecnologia com propósito**

Outro destaque apresentado no Consad foi a necessidade de utilizar tecnologias emergentes de forma responsável e orientada a resultados concretos.

Inteligência artificial, automação e análise inteligente de dados passam a integrar a agenda dos governos contemporâneos. Entretanto, sua adoção exige critérios claros.

A visão defendida pela CiX é que a tecnologia não deve representar uma nova camada de burocracia.

Ao contrário, deve contribuir para:

- *reduzir deslocamentos desnecessários;*
- *simplificar procedimentos;*
- *ampliar a segurança das informações;*
- *agilizar respostas;*
- *melhorar a tomada de decisão;*
- *fortalecer a confiança entre cidadão e Estado.*



UMA NOVA ETAPA DE EXPANSÃO

A recente afiliação da CiX à VFS Global, líder mundial em soluções tecnológicas para governos e serviços ao cidadão, representa um novo capítulo em sua trajetória.

A parceria amplia horizontes internacionais, fortalece a capacidade de inovação e consolida a empresa como uma das mais relevantes govtechs brasileiras dedicadas ao relacionamento entre Estado e sociedade. (CiX Citizen Experience)

A inovação somente gera valor quando facilita a vida das pessoas.

● Reconhecimento nacional e internacional

A trajetória da CiX também tem sido marcada pelo reconhecimento do mercado e de instituições especializadas.

Entre as premiações recebidas destacam-se:

- Prêmio Best Performance 2020.
- Prêmio OABT Ouro 2021.
- Prêmio Best Performance 2023.
- Prêmio Best Performance 2024.
- Prêmio Best Performance 2025, conquistado pelo Totem de Autoatendimento Phygital.

Além disso, a empresa participou de importantes fóruns internacionais, levando experiências brasileiras para ambientes globais de inovação, como:

- Smart City Expo, em Barcelona;
- encontros sobre governo digital na Estônia;
- AI Connect, em Dubai;
- ID4Africa, na Etiópia;
- Asia Pacific Cities Summit.

Essas iniciativas reforçam o protagonismo brasileiro na discussão sobre cidadania digital e serviços públicos centrados nas pessoas. (CiX Citizen Experience)

O FUTURO É INCLUSIVO

A experiência da CiX demonstra que a verdadeira transformação digital não consiste apenas em informatizar processos.

Ela exige sensibilidade para compreender diferentes realidades sociais, coragem para rever modelos tradicionais e compromisso permanente com a inclusão.

O XV Congresso Consad reafirmou que o futuro da gestão pública brasileira passa necessariamente pela construção de serviços mais simples, eficientes e humanos.

Nesse contexto, a CiX Citizen Experience apresenta uma contribuição relevante: mostrar que é possível unir tecnologia de ponta e acolhimento, inovação e empatia, eficiência e cidadania.

Porque, ao final, o maior indicador de sucesso de qualquer política pública continuará sendo o mesmo: a capacidade do Estado de melhorar concretamente a vida das pessoas. ●

📍 <https://cixbrasil.com/>

ciX citizen experience

Cooperação que transforma

O papel dos organismos internacionais, do terceiro setor, das instituições parceiras, dos patrocinadores e do Governo do Ceará no sucesso do XV Congresso Consad



A realização do XV Congresso Consad de Gestão Pública, em Fortaleza, representou um marco histórico na trajetória do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração. Pela primeira vez desde a criação do Congresso, o principal encontro brasileiro dedicado ao debate sobre gestão pública foi realizado fora de Brasília, levando ao Nordeste o protagonismo de uma agenda estratégica para o futuro do Estado brasileiro.

Mais do que uma mudança de local, a edição cearense simbolizou uma nova etapa na construção de uma gestão pública baseada na cooperação, na inovação e na convergência de esforços entre diferentes setores comprometidos com o interesse público. O sucesso do Congresso demonstrou que os desafios contemporâneos da administração pública não podem mais ser enfrentados de forma isolada. Questões como transformação digital, sustentabilidade fiscal, modernização administrativa, segurança da informação, gestão de pessoas e melhoria dos serviços públicos exigem respostas construídas coletivamente, reunindo governos, organismos internacionais, entidades da sociedade civil e iniciativa privada.

Nesse sentido, o XV Congresso Consad consolidou-se como uma verdadeira plataforma de cooperação interinstitucional voltada ao fortalecimento das capacidades do Estado brasileiro.

CEARÁ: ANFITRIÃO E PROTAGONISTA

A realização do evento somente foi possível graças ao decisivo compromisso do Governo do Estado do Ceará, por meio da Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG-CE), sob a liderança do secretário Alexandre Cialdini e de toda a equipe responsável pela organização local. O Estado anfitrião acolheu milhares de participantes provenientes de todas as regiões do país e transformou o encontro em uma referência de planejamento, hospitalidade e eficiência administrativa.

A mobilização do Governo do Ceará envolveu diversas instituições estaduais, evidenciando sua capacidade de articulação e integração.



Dennis Moraes

Alexandre Cialdini, secretário de Planejamento e Gestão do Ceará (SEPLAG-CE)

Destacaram-se a Assembleia Legislativa do Estado do Ceará (ALECE), a Empresa de Tecnologia da Informação do Ceará (ETICE), a Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE), o programa Ceará Sem Fome, a rede de atendimento Vapt Vupt, além das equipes técnicas, de comunicação, tecnologia e logística que contribuíram para o êxito do Congresso. Essa atuação conjunta reafirmou o Ceará como referência nacional em inovação governamental e demonstrou que a cooperação entre órgãos públicos constitui elemento essencial para a entrega de melhores resultados à sociedade.

PARCEIROS INTERNACIONAIS: BID E BANCO MUNDIAL

Outro aspecto que conferiu grande relevância ao XV Congresso Consad foi a presença e o apoio de importantes organismos internacionais. Merece destaque especial o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), parceiro histórico dos processos de modernização do Estado na América Latina e no Caribe. Sua participação conferiu ao Congresso uma dimensão internacional e permitiu aproximar os gestores brasileiros das experiências mais avançadas em inovação pública, transformação digital e fortalecimento institucional.

O BID apresentou iniciativas voltadas à melhoria da capacidade estatal e ao aperfeiçoamento da gestão pública, reforçando a ideia de que investir em inovação governamental significa ampliar a eficiência dos serviços e melhorar a vida dos cidadãos. Essa cooperação possui expressão concreta no próprio Ceará, onde programas desenvolvidos em parceria com o governo estadual têm contribuído para acelerar a transformação digital e ampliar o acesso da população a serviços públicos mais modernos e eficientes.

Igualmente relevante foi a presença do Banco Mundial, instituição que há décadas mantém uma estreita colaboração com o Brasil por meio de cooperação técnica, financiamento e compartilhamento de experiências voltadas ao fortalecimento das políticas públicas. A participação conjunta do BID e do Banco Mundial representou um importante reconhecimento internacional ao papel desempenhado pelo Consad e pelos governos estaduais brasileiros na promoção do aperfeiçoamento da gestão pública. Mais do que financiadores, esses organismos atuam como parceiros estratégicos na disseminação de boas práticas, na construção de soluções baseadas em evidências e no fortalecimento permanente das capacidades institucionais dos governos.

SOCIEDADE CIVIL E ENTIDADES REPRESENTATIVAS

O Congresso também evidenciou a importância das organizações da sociedade civil e das entidades representativas comprometidas com a construção de um Estado mais eficiente e preparado para responder às demandas da população. Essas instituições têm desempenhado papel crescente na promoção do diálogo, na disseminação de experiências exitosas e na formulação de propostas voltadas ao aperfeiçoamento da gestão pública.

Entre elas, merece destaque o Conselho Federal de Administração (CFA), cuja trajetória está associada à valorização da ciência da administração e à difusão de práticas modernas de gestão capazes de elevar os padrões de eficiência das organizações públicas. Também teve papel relevante o Movimento Pessoas à Frente, reconhecido nacionalmente

O Ceará transformou o encontro em uma referência de planejamento, hospitalidade e eficiência administrativa

por sua atuação em defesa da transformação da gestão de pessoas no setor público, da valorização dos servidores, do fortalecimento das lideranças e da profissionalização das burocracias estatais.

Destaca-se ainda a contribuição do SINAPP – Sindicato Nacional dos Analistas e Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental, defensor da excelência técnica e do fortalecimento das carreiras estratégicas responsáveis pela formulação e implementação das políticas públicas. Igualmente importante foi a participação do CETREDE – Centro de Treinamento e Desenvolvimento, instituição cearense com ampla experiência em capacitação, apoio técnico e desenvolvimento institucional, reafirmando a tradição do Ceará na promoção da inovação administrativa.

PATROCINADORES: ALIADOS DA MODERNIZAÇÃO

O Congresso contou também com a presença da Frente Nacional de Prefeitos (FNP), entidade que representa municípios brasileiros de médio e grande porte e que exerce papel fundamental na articulação federativa. Sua participação reforçou a necessidade de aprofundar a cooperação entre estados e municípios, reconhecendo que muitos dos desafios enfrentados pelos cidadãos exigem respostas coordenadas entre os diversos níveis de governo.

O sucesso do XV Congresso Consad também contou com a confiança e o apoio de patrocinadores comprometidos com a modernização da administração pública brasileira. Entre os principais parceiros destacaram-se Agnes, CiX Citizen Experience, Clear IT, Facil, FADEX, Grupo Marquise, Kard, IDCAP, Integra S/A, Nutanix, OMNI,



OZ Forensics, Safe Consig, Serasa Experian, SINAPP, Techne, Valid, Vectra, Vobys/ETIPI e X-VIA, entre outras organizações que acreditaram na importância do fortalecimento da gestão pública.

Essas instituições contribuíram para ampliar as oportunidades de intercâmbio de experiências, apresentação de tecnologias e demonstração de soluções inovadoras voltadas para áreas estratégicas como inteligência artificial, experiência do cidadão, segurança da informação, infraestrutura tecnológica, análise de dados, governança, gestão de pessoas e transformação digital. Mais do que patrocinadores, consolidaram-se como parceiras na construção de respostas capazes de apoiar os governos estaduais em seus processos de inovação e aperfeiçoamento institucional.

UM LEGADO DE COOPERAÇÃO

A experiência vivenciada em Fortaleza demonstrou que a construção do Estado do futuro exige confiança, diálogo e capacidade de articulação entre diferentes atores comprometidos com o interesse público. O XV Congresso Consad mostrou que a cooperação entre governos, organismos internacionais, entidades da sociedade civil e setor produtivo constitui um dos mais importantes instrumentos para enfrentar os desafios da gestão pública contemporânea.

A realização do evento somente foi possível graças ao decisivo compromisso do Governo do Estado do Ceará, por meio da Secretaria do Planejamento e Gestão (SEPLAG-CE), sob a liderança do secretário Alexandre Cialdini e de toda a equipe responsável pela organização local

Seu legado ultrapassa os limites dos dias de programação e permanecerá como exemplo de que a colaboração interinstitucional fortalece a capacidade do Estado, amplia as possibilidades de inovação e contribui para a formulação de políticas públicas mais efetivas. Em última análise, o maior beneficiário dessa ampla rede de cooperação é o cidadão brasileiro, destinatário final dos esforços voltados à construção de governos mais eficientes, transparentes, inovadores e preparados para promover desenvolvimento, inclusão e melhoria da qualidade de vida para toda a sociedade. ●

Dennis Moraes



No palco e na plateia, uma mesma missão: aproximar o conhecimento acadêmico da prática da gestão pública

O reconhecimento da academia ao Consad

XV Congresso Consad celebra 25 anos de cooperação e produção de saber aplicado ao Estado brasileiro

Ao longo de seus 25 anos de trajetória, o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) consolidou-se como o principal espaço de cooperação entre os governos estaduais na área da gestão pública. Paralelamente, conquistou o respeito e o reconhecimento de algumas das mais importantes instituições acadêmicas e de formação executiva do país, transformando seus congressos e fóruns em ambientes privilegiados de diálogo entre conhecimento e prática governamental.

Essa aproximação com a academia ganhou ainda mais destaque na atual gestão do Consad, sob a presidência do Professor Samuel Nascimento, cujo perfil fortemente voltado ao ambiente acadêmico tem estimulado o fortalecimento de parcerias, ampliado a participação de pesquisadores e instituições de ensino e reforçado o compromisso do Conselho com a produção e a disseminação do conhecimento aplicado à gestão pública. A realização do XV Congresso Consad de Gestão Pública tornou esse movimento ainda mais evidente, fortalecendo os vínculos com a comunidade acadêmica e ampliando os espaços de interação entre gestores públicos, pesquisadores e centros de excelência.

Os Congressos Consad de Gestão Pública tornaram-se referência nacional justamente por aproximarem dirigentes públicos, pesquisadores, professores e estudantes na busca de soluções para os desafios do Estado brasileiro. Mais do que debater conceitos, o Conselho promove a troca de experiências, a disseminação de boas práticas e a aplicação do conhecimento científico à realidade da administração pública.

Entre as instituições que têm contribuído para esse processo, destaca-se a Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro (FGV Rio), reconhecida pela excelência na formação de gestores e na produção de estudos sobre governança, inovação, liderança e modernização do Estado. A participação de especialistas ligados à FGV Rio nas atividades do Consad evidencia o reconhecimento da importância do Conselho como espaço estratégico para o desenvolvimento da gestão pública brasileira.

Também merece destaque o Insper, cuja abordagem voltada à formulação de soluções baseadas

em evidências tem enriquecido os debates promovidos pelo Consad, especialmente nas áreas de avaliação de políticas públicas, governança, liderança e inovação institucional.

Da mesma forma, a Fundação Dom Cabral (FDC), uma das mais respeitadas escolas de negócios da América Latina, tem contribuído com reflexões sobre desenvolvimento de lideranças, gestão estratégica e fortalecimento das capacidades institucionais, aspectos cada vez mais essenciais para o aperfeiçoamento do setor público.

O reconhecimento acadêmico ao Consad também se manifesta por meio da participação ativa de universidades de diferentes regiões do país. A Universidade Estadual do Piauí (UESPI) é exemplo dessa aproximação, estimulando a presença de docentes e estudantes nos debates sobre inovação, transformação digital e melhoria da gestão governamental.

O crescente número de trabalhos técnico-científicos apresentados nos congressos do Conselho demonstra a vitalidade dessa parceria entre academia e governos. Pesquisas sobre gestão de pessoas, planejamento, sustentabilidade fiscal, transformação digital, inteligência artificial, governança e avaliação de políticas públicas contribuem para ampliar o repertório de soluções disponíveis aos gestores estaduais.

Ao celebrar seus 25 anos, o Consad reafirma uma de suas maiores conquistas: ter se tornado um espaço de convergência entre aqueles que estudam os desafios do Estado e aqueles que têm a missão de enfrentá-los diariamente. Na atual gestão, essa vocação foi especialmente valorizada e fortalecida, consolidando a aproximação com a academia como uma diretriz estratégica do Conselho. A realização do XV Congresso Consad reforçou de forma concreta esse compromisso, evidenciando e fortalecendo a proximidade entre o Conselho e as instituições acadêmicas. Em tempos de profundas transformações, essa aliança entre universidades, centros de excelência e gestores públicos representa um ativo estratégico para a construção de um Estado mais eficiente, inovador e comprometido com a entrega de melhores resultados à sociedade brasileira. ●

Dennis Moraes



Diretor de Inovação, Estratégia Digital e Conhecimento do Ministério da Educação (MEC), Fernando Filgueiras

Educação, inteligência artificial e governos digitais impulsionam nova agenda de transformação social

Uso estratégico de dados, integração digital e aplicação ética da inteligência artificial ampliam possibilidades para inovação educacional, inclusão tecnológica e modernização dos serviços públicos

● **Marília Candido**

A consolidação dos governos digitais e o avanço da inteligência artificial vêm transformando a maneira como o poder público formula políticas, organiza serviços e se relaciona com a população. Na educação, esse processo abre novas possibilidades para personalização da aprendizagem, fortalecimento da gestão pública baseada em evidências e ampliação da inclusão digital em diferentes territórios do País.

O debate ganhou destaque durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, em discussões sobre educação, inteligência artificial e transformação digital como elementos centrais para o desenvolvimento social e institucional brasileiro.

Segundo o diretor de Inovação, Estratégia Digital e Conhecimento do Ministério da Educação (MEC), Fernando Filgueiras, o avanço da transformação digital exige que o Estado vá além da simples criação de sistemas tecnológicos. “O grande debate atual sobre transformação digital está em como trabalhamos os dados e as infraestruturas de dados”, afirmou.

Ele explicou que, pensar transformação digital significa compreender a importância estratégica das infraestruturas de compartilhamento de dados entre União, estados e municípios, especialmente, na formulação de políticas públicas mais eficientes e conectadas às necessidades da população.

DADOS, EDUCAÇÃO E INOVAÇÃO PÚBLICA

Atualmente, diferentes iniciativas federais vêm utilizando bases de dados integradas para aprimorar políticas educacionais e ampliar o alcance de programas públicos.

Segundo Fernando Filgueiras, dados compartilhados entre entes federativos permitem aperfeiçoar a comunicação com estudantes do Ensino Médio, especialmente, em programas ligados ao acesso ao Ensino Superior e à permanência escolar.

“No caso dos programas federais, conseguimos utilizar sistemas de mensageria para promover mudanças importantes na ampliação da inclusão desses jovens em diferentes políticas públicas, como o Enem, o ProUni, o Fies e outras iniciativas voltadas ao Ensino Médio”, destacou.

O diretor ressaltou a importância da Infraestrutura Nacional de Dados da Educação, considerada um dos projetos estratégicos do MEC para fortalecer a integração federativa e ampliar a capacidade de inovação no setor educacional.

Segundo ele, governar a partir de infraestruturas de dados não significa apenas construir sistemas, mas utilizar informações de forma estratégica para aprimorar serviços públicos e desenvolver novas soluções apoiadas em inteligência artificial.

“Do ponto de vista científico, significa utilizar os dados para aprimorar os serviços públicos e também para inovar nesses serviços por meio da inteligência artificial”, explicou.

INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E PERSONALIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM

Entre os principais impactos da inteligência artificial na educação pública brasileira está a possibilidade de personalizar processos de aprendizagem em larga escala.



“A inteligência artificial desponta como elemento estratégico na transformação da educação pública, permitindo a personalização da aprendizagem em larga escala, o uso qualificado de dados para tomada de decisão e a criação de políticas mais eficientes, inclusivas e orientadas às necessidades reais da população”

Fernando Filgueiras afirma que diferentes redes estaduais e municipais já vêm desenvolvendo experiências voltadas à utilização de dados para compreender necessidades específicas dos estudantes e construir modelos educacionais mais individualizados.

“Isso significa utilizar dados para compreender, individualmente, quais são as necessidades de cada estudante e quais competências são fundamentais para sua formação”, afirmou.

Experiências nos estados de Goiás e do Ceará foram citadas como exemplos de iniciativas que utilizam inteligência artificial e análise de dados para fortalecer políticas educacionais e apoiar a aprendizagem.

No entendimento do diretor, a inteligência artificial pode se tornar um componente estratégico de fortalecimento das políticas públicas de educação, desde que associada a princípios de inclusão, responsabilidade e interesse público.

RISCOS, SOBERANIA DIGITAL E USO ÉTICO DA IA

Ao mesmo tempo em que amplia oportunidades, o avanço da inteligência artificial também traz desafios relacionados à proteção de dados, transparência, soberania digital e redução das desigualdades.

Durante o debate, foram apresentados pontos de atenção ligados à reprodução de vieses algorítmicos, dependência tecnológica e fragilidades na proteção de informações pessoais.

Nesse contexto, o MEC vem desenvolvendo iniciativas voltadas à construção de ambientes regulatórios experimentais para uso responsável da inteligência artificial na educação.

Uma das ações apresentadas foi o Sandbox Regulatório do MEC, ambiente experimental criado para testar soluções de IA aplicadas à educação em condições supervisionadas e com acompanhamento técnico, ético e pedagógico.

O projeto busca promover o uso responsável, seguro e eficaz da inteligência artificial no contexto educacional brasileiro, além de estimular o desenvolvimento de soluções inovadoras voltadas ao interesse público.

Filgueiras afirma que o avanço da inteligência artificial na administração pública depende da construção de modelos colaborativos entre diferentes instituições e da criação de soluções compartilhadas.

“Precisamos pensar em integrações que sirvam aos diferentes propósitos de interesse público e que reduzam os problemas relacionados à soberania digital no Brasil”, destacou.

TECNOLOGIA COMO INSTRUMENTO DE TRANSFORMAÇÃO SOCIAL

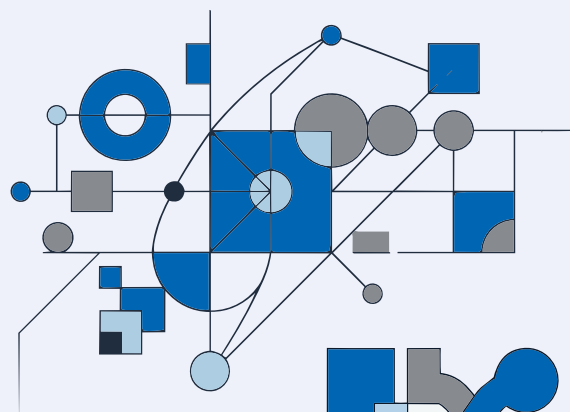
As discussões realizadas durante o Congresso Consad reforçaram que transformação digital não se resume à modernização tecnológica, mas envolve também inclusão social, desenvolvimento humano e fortalecimento das capacidades institucionais do Estado.

Ao integrar inteligência artificial, infraestrutura de dados e políticas públicas, governos digitais passam a atuar como ferramentas estratégicas para ampliar acesso a direitos, melhorar serviços públicos e construir modelos de gestão mais eficientes, transparentes e conectados às necessidades da população. ●

IA e Governo Digital: a nova fronteira da educação brasileira

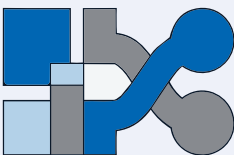
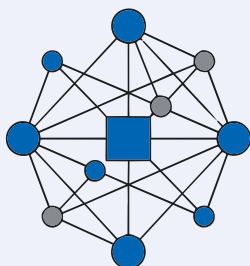
A integração entre governos digitais e Inteligência Artificial (IA) está transformando a formulação de políticas públicas no Brasil. O foco central é a utilização de infraestruturas de dados para personalizar o aprendizado e aumentar a eficiência institucional, garantindo que a tecnologia sirva como instrumento de inclusão social.

INOVAÇÃO E PERSONALIZAÇÃO DO ENSINO



PERSONALIZAÇÃO DA APRENDIZAGEM EM LARGA ESCALA

Uso de dados para compreender necessidades individuais e construir modelos educacionais adaptados a cada estudante.



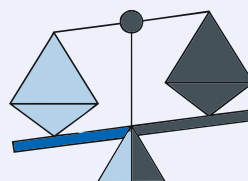
GESTÃO PÚBLICA BASEADA EM EVIDÊNCIAS

Integração de dados entre União, estados e municípios para aprimorar programas como Enem, ProUni e Fies.

INFRAESTRUTURA NACIONAL DE DADOS DA EDUCAÇÃO

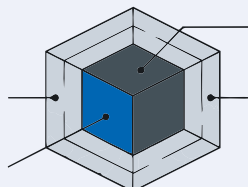
Projeto estratégico do MEC para fortalecer a colaboração federativa e a capacidade de inovação setorial.

ÉTICA, RISCOS E GOVERNANÇA



MITIGAÇÃO DE VIESES E SOBERANIA DIGITAL

Enfrentamento de desafios como a reprodução de desigualdades algorítmicas e a dependência tecnológica externa.



SANDBOX REGULATÓRIO DO MEC

Ambiente experimental para testar soluções de IA sob supervisão técnica, ética e pedagógica antes da implementação.

OPORTUNIDADES DA IA

RISCOS E DESAFIOS

Comparativo direto entre o potencial transformador da IA e os cuidados necessários para sua implementação ética

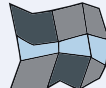
Apoio à gestão baseada em evidências



Automação de processos administrativos



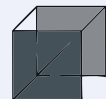
Ferramentas de suporte personalizado aos professores



Reprodução de vieses algorítmicos



Fragilidade na proteção de dados pessoais



Falta de transparência



Expansão da plataforma Gov.br, integração entre entes federativos e digitalização de serviços ampliam acesso da população e fortalecem a relação entre Estado e cidadania

A transformação digital vem alterando a forma como a população brasileira acessa serviços públicos e se relaciona com o Estado. Nos últimos anos, o avanço da plataforma Gov.br, a ampliação da digitalização de serviços e a integração entre União, estados e municípios consolidaram uma nova etapa da administração pública brasileira, marcada pelo uso de tecnologia para ampliar eficiência, acessibilidade e participação cidadã.

Hoje, mais de 176 milhões de brasileiros possuem conta Gov.br, número que representa cerca de 83% da população. Além disso, 92% dos serviços públicos ofertados pelo governo federal já estão disponíveis em formato digital. Somente nos últimos 12 meses, 71% dos brasileiros utilizaram soluções de governo eletrônico de alguma forma.

Os dados foram apresentados durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, no painel “Transformação Digital Federativa: cidadania, cooperação e novos horizontes”, conduzido pela secretária-adjunta de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), Luanna Roncaratti.

“Provavelmente, muitos de vocês aqui já têm essa conta e já experimentaram o que é interagir digitalmente com o governo (não apenas com o governo federal, mas também com governos estaduais e municipais)”, afirmou.

Segundo a secretária-adjunta, o papel do MGI é apoiar os órgãos federais, além de estados e municípios, no fortalecimento da transformação digital e na construção de capacidades institucionais capazes de ampliar o acesso da população aos serviços públicos.



Dennis Moraes



Palestrante Luanna Roncaratti

Cooperação federativa e inclusão digital

Durante o debate, um dos pontos centrais apresentados foi a necessidade de fortalecer a integração entre os entes federativos para ampliar a efetividade das soluções digitais no setor público.

Na mediação do painel, Rafael Abreu destacou que os avanços da transformação digital dependem da construção compartilhada de soluções entre União, estados e municípios.

“As soluções serão sempre melhores quando construídas de maneira compartilhada entre estados, municípios e União”, afirmou.

A palestra também abordou a Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGd), que reúne recomendações estratégicas voltadas à ampliação e simplificação do acesso aos serviços públicos digitais em todo o País.

Entre os objetivos da estratégia estão ações ligadas à governança de tecnologia da informação,

“A transformação digital da administração pública não se baseia apenas em tecnologia. Estamos falando também de instituições, de pessoas, de articulação institucional e de comunicação eficiente”

Luanna Roncaratti, secretária-adjunta de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI)

qualidade dos serviços públicos, segurança e proteção de dados, interoperabilidade, transparência, participação social, inovação e desenvolvimento de competências digitais.

Outro destaque apresentado durante o painel foi a expansão nacional da Carteira de Identidade

Nacional (CIN), desenvolvida em parceria com os estados. Segundo os dados apresentados, mais de 53 milhões de documentos já foram emitidos em todo o Brasil.

Para Luanna Roncaratti, a transformação digital da administração pública vai além da implementação de ferramentas tecnológicas e envolve também articulação institucional, comunicação eficiente e fortalecimento das capacidades do Estado.

“A transformação digital da administração pública não se baseia apenas em tecnologia. Estamos falando também de instituições, de pessoas, de articulação institucional e de comunicação eficiente”, ressaltou.

PANORAMA DO GOVERNO DIGITAL NO BRASIL

- **176 milhões** de usuários Gov.br
- **83%** da população com conta Gov.br
- **92%** dos serviços federais digitalizados
- **71%** dos brasileiros utilizaram governo eletrônico nos últimos 12 meses

AVANÇOS DO GOV.BR

- Portal de governo mais acessado do mundo
- Crescimento da confiança da população:
 - 26%, em 2022
 - 38%, em 2025

**MAIS DE
53
MILHÕES**
de documentos
emitidos



Tecnologia e confiança nas instituições

A utilização de soluções digitais também tem impactado a relação da população com o poder público. Segundo dados apresentados durante o Congresso Consad, pesquisas recentes indicam crescimento da confiança da população brasileira no Governo do Brasil entre 2022 e 2025.

O índice passou de 26% para 38% no período, superando a média registrada em países da região. De acordo com a apresentação, a ampliação dos serviços digitais e o uso da tecnologia aparecem entre os fatores que contribuíram para esse resultado.

O Brasil também vem se destacando internacionalmente no campo do governo digital. Levantamentos do Banco Mundial e da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) apontam o País entre os destaques globais na oferta de serviços públicos digitais.

A plataforma Gov.br, por exemplo, foi apresentada como o portal de governo mais acessado do mundo.

“Temos trabalhado para que o uso da tecnologia permita construir um governo voltado para cada pessoa”, afirmou Luanna Roncaratti.

Segundo ela, o uso estratégico de dados e de tecnologias emergentes permite que o Estado compreenda melhor as necessidades da população e ofereça serviços públicos mais ágeis, personalizados e acessíveis.

Ao reunir gestores públicos, especialistas e representantes de diferentes esferas da administração pública, o XV Congresso Consad reforçou o papel da transformação digital como ferramenta estratégica para ampliar cidadania, eficiência administrativa e aproximação entre Estado e sociedade.

Gestão pública baseada em evidências fortalece políticas mais eficientes e conectadas à realidade



Uso estratégico de dados, monitoramento e avaliação de resultados amplia capacidade do poder público de construir soluções mais eficazes para problemas sociais complexos

● Marília Candido

A utilização de evidências na formulação de políticas públicas vem ganhando espaço como uma das principais estratégias para ampliar a eficiência da gestão pública e melhorar a qualidade das decisões governamentais. Mais do que produzir dados, a chamada gestão baseada em evidências busca transformar informações, pesquisas e experiências anteriores em ferramentas concretas para desenho, implementação e aprimoramento de políticas públicas.

Segundo Laura Machado, especialista em políticas públicas e palestrante do congresso, uma gestão orientada por evidências começa pela definição clara do problema que se pretende resolver.

“Vamos definir muito bem qual é o problema que a gente vai resolver e vamos elencar as causas”, afirmou.

Para ela, uma política pública se torna mais eficaz quando consegue atuar diretamente sobre as causas mais relevantes de determinado problema social.

“A política pública vai ser tão mais eficaz quanto mais incidente ela for sobre a causa mais preeminente”, destacou.

DO DIAGNÓSTICO À SOLUÇÃO

Durante o debate, Laura Machado apresentou um modelo estruturado para orientar o uso de evidências na construção de políticas públicas. O processo envolve etapas como definição do problema, mobilização de dados, identificação de causas, elaboração da solução, justificativa técnica, monitoramento e aprimoramento contínuo.

Segundo ela, um dos principais desafios da gestão pública é construir políticas que apresentem clareza

Dennis Moraes



“Uma política pública baseada em evidência é aquela que conhece as suas correlatas, os outros programas que já tentaram resolver aquele problema, e sabe o que deu certo e o que não deu”

Laura Machado, especialista em políticas públicas

sobre quais problemas pretendem enfrentar e quais causas desejam combater.

“Às vezes a gente vai ler uma política pública e não consegue entender muito bem qual problema ela está tentando resolver”, ressaltou.

A especialista destacou que, antes de pensar na solução, é necessário compreender profundamente o contexto do problema, identificar fatores determinantes e analisar experiências anteriores semelhantes.

Nesse processo, o uso de evidências permite que governos aprendam com iniciativas já implementadas em outros territórios, reduzindo erros e aumentando as chances de sucesso das políticas públicas.

“Uma política pública baseada em evidência é aquela que conhece as suas correlatas, os outros programas que já tentaram resolver aquele problema, e sabe o que deu certo e o que não deu”, explicou.

Como exemplo, Laura Machado citou experiências anteriores de programas estaduais de transferência de renda voltados à redução da evasão escolar que antecederam o programa Pé-de-Meia.

Segundo ela, políticas públicas mais eficazes são aquelas capazes de aproveitar conhecimentos acumulados por experiências anteriores. “A evidência pode ser usada para mostrar como a gente faz para ter mais chance de sucesso”, afirmou.

Avaliação, monitoramento e aprimoramento contínuo

Outro ponto central da gestão baseada em evidências é o fortalecimento da cultura de monitoramento e avaliação dentro das instituições públicas.

De acordo com Laura Machado, toda política pública gera informações importantes durante sua implementação, mas sem sistemas adequados de acompanhamento o poder público perde a oportunidade de aprender com a própria experiência.

“Quando a política pública começa a acontecer, ela gera uma quantidade de informações que, sem um bom sistema de monitoramento, a gente não vai ter oportunidade de aprender com ela própria”, destacou.

A especialista ressaltou ainda que mecanismos de avaliação permitem identificar falhas, aperfeiçoar programas e fortalecer a capacidade de implementação das políticas públicas.

“Todas as políticas têm desafios e pontos de melhoria. Sem sistema de monitoramento, a capacidade de aprimorar o que está sendo feito fica muito mais baixa”, afirmou.

Além de apoiar decisões mais eficientes, o uso de evidências também contribui para ampliar



Quando a política pública começa a acontecer, ela gera uma quantidade de informações que, sem um bom sistema de monitoramento, a gente não vai ter oportunidade de aprender com ela própria”

transparência, justificar investimentos públicos e fortalecer a legitimidade das ações governamentais.

Segundo Laura Machado, análises de custo-benefício e estudos de impacto ajudam gestores a compreender se os resultados alcançados por uma política pública justificam os recursos investidos.

“A evidência pode ajudar muito a mapear qual é o custo dessa solução, quais benefícios ela gera e como essa relação custo-benefício apoia a justificativa da proposta”, explicou.

Cultura de dados e fortalecimento da gestão pública

As discussões realizadas durante o Congresso Consad reforçaram que a consolidação de uma gestão pública baseada em evidências depende também do fortalecimento das capacidades institucionais dos órgãos públicos e da formação de gestores preparados para utilizar dados de maneira estratégica.

Nesse cenário, o uso de evidências deixa de ser apenas uma ferramenta técnica e passa a integrar

processos de planejamento, implementação e avaliação de políticas públicas em diferentes áreas da administração.

Ao aproximar ciência, gestão pública e tomada de decisão, modelos baseados em evidências ampliam a capacidade do Estado de construir políticas mais eficientes, sustentáveis e conectadas às necessidades reais da população. ●

Gestão pública baseada em evidências: eficiência e resultados

Etapas da gestão pública baseada em evidências



Diagnóstico e Planejamento

Definição clara do problema, mobilização de dados e identificação dos fatores determinantes.

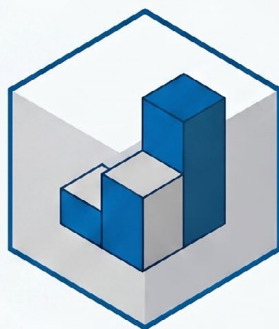
Implementação e Justificativa

Construção de soluções com validação técnica e análise de experiências anteriores.



Monitoramento e Evolução

Acompanhamento contínuo e aprimoramento do programa com base nos resultados gerados.

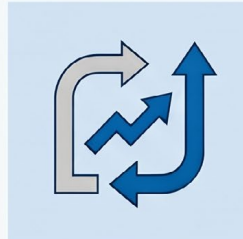


Como evidências fortalecem políticas públicas



Decisões Estratégicas e Eficazes

Identificação de causas prioritárias e redução de desperdícios através da avaliação de impacto.



Aprendizado com a Experiência

Uso de sistemas de monitoramento para converter informações da implementação em conhecimento prático.

Gestão baseada em evidências na prática



Legitimidade e Transparência

Análises de custo-benefício que justificam investimentos e fortalecem a confiança pública.



Mulheres na liderança pública

Diretora executiva do Movimento Pessoas à Frente, Jessika Moreira fala sobre a importância do Pacto Mulheres na Liderança Pública e os desafios para ampliar a presença feminina nos espaços de decisão da administração pública

● Paula Bandeira

Durante o Congresso do Consad, representantes dos estados assinaram o Pacto Mulheres na Liderança Pública, iniciativa que busca ampliar o acesso, a ascensão e a permanência de mulheres em cargos de liderança no setor público. A medida reforça o compromisso dos governos com uma gestão mais diversa, representativa e alinhada aos desafios contemporâneos da administração pública.

Para falar sobre a importância dessa agenda, a Revista Consad conversou com Jessika Moreira, diretora executiva do Movimento Pessoas à Frente, organização da sociedade civil dedicada ao aprimoramento das políticas de gestão de pessoas no setor público. Na entrevista, ela destaca os impactos da diversidade na tomada de decisões e os desafios que ainda limitam a presença feminina nos espaços de poder.

RGPD: Qual a importância do Pacto Mulheres na Liderança Pública?

Esse pacto representa um esforço para garantir o acesso, a ascensão e a permanência de mais mulheres na liderança do setor público. E não estamos falando apenas dos cargos mais altos, como secretarias e posições de primeiro escalão. É importante olhar também para as lideranças intermediárias, como cargos de chefia, direção e coordenação.

Pesquisas nacionais demonstram que as mulheres enfrentam barreiras adicionais para permanecer em

cargos de liderança. A dificuldade de conciliar a maternidade com as exigências desses cargos é um dos fatores que contribuem para esse cenário.

Problemas complexos não se resolvem com pessoas iguais. Por isso, é tão importante esse compromisso

assumido pelo Consad junto aos estados para construir mecanismos que ampliem a presença feminina em posições de liderança.

Avançar nessa agenda representa um marco de modernização administrativa, permitindo que governos contem com equipes mais engajadas, preparadas e diversas, capazes de oferecer melhores serviços públicos e políticas públicas para a população.

"Problemas complexos não se resolvem com pessoas iguais"

RGPD: Como definir o Movimento Pessoas à Frente?

O Movimento Pessoas à Frente é uma organização da sociedade civil dedicada ao aprimoramento das políticas de gestão de pessoas no setor público. Entendemos que contar com mais mulheres em posições de liderança é um elemento fundamental para construir uma burocracia verdadeiramente representativa da população que a administração pública serve.

Quando olhamos para a sociedade brasileira, o que mais encontramos são mulheres. Quando observamos o serviço público, também vemos uma maioria de servidoras. Porém, quanto mais se sobe na hierarquia, menos mulheres encontramos. O mesmo acontece nos espaços ligados à gestão de recursos e orçamento.

Infelizmente, essa é uma realidade presente na administração federal, nos estados e nos municípios.



A população brasileira apoia essa agenda. Uma pesquisa DataFolha mostrou que 90% dos brasileiros acreditam que as políticas públicas seriam mais efetivas se as mulheres estivessem melhor posicionadas em cargos de liderança. Além disso, há apoio às políticas afirmativas voltadas para ampliar o acesso e a ascensão feminina nesses espaços.

O que o Consad está fazendo, juntamente aos representantes estaduais, é ouvir a população e dar uma resposta concreta por meio de medidas que ampliem o acesso, a ascensão e a permanência de mulheres em cargos de liderança. ●

PERFIL

JESSIKA MOREIRA

Diretora executiva do Movimento Pessoas à Frente. Especialista em Políticas Públicas para Cidades Inteligentes pela Universidade de São Paulo (USP), cofundadora do Iris Lab Gov e integrante da Rede de Líderes da Fundação Lemann



**Como a colaboração técnica
no Congresso Consad, em
Fortaleza, está redesenhando
a cooperação na gestão
pública brasileira**

● **Por Gabriel Albino Ponciano Nepomuceno**

Assessor técnico dos Grupos de Trabalho do Consad

Entre os dias 20 e 22 de maio de 2026, Fortaleza recebeu o XV Congresso Consad de Gestão Pública. Além dos debates sobre "Governo Digital e Governança Interfederativa", o evento reuniu centenas de técnicos de todo o país nos encontros dos Grupos de Trabalho (GTs) do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad).

Enquanto governadores e ministros discutiam os desafios da administração pública, especialistas dos estados brasileiros compartilharam experiências e construíram soluções para questões comuns da gestão pública. O resultado foi uma agenda voltada à modernização de processos, ampliação da eficiência e fortalecimento da cooperação entre os entes federativos.

O PAPEL DOS GTs NA CONSTRUÇÃO DE SOLUÇÕES COMPARTILHADAS

Os Grupos de Trabalho (GTs) do Consad funcionam como espaços permanentes de articulação técnica, nos quais experiências desenvolvidas em um estado podem ser adaptadas e replicadas por outros.

"A reunião dos GTs é o momento em que a teoria encontra a prática. Aqui, o técnico do Amapá troca figurinhas com o do Rio Grande do Sul sobre como implementar o SEI (Sistema Eletrônico de Informações) de forma mais eficiente", comentou um dos participantes.

Essa dinâmica contribui para evitar retrabalho, otimizar recursos públicos e acelerar a implementação de iniciativas testadas em diferentes contextos administrativos.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E CIÊNCIA DE DADOS

Coordenado por Bruno Silveira, do Rio Grande do Sul, em parceria com Rodrigo Xavier, do Rio de Janeiro, representante da Associação Brasileira de Entidades Estaduais de TIC (ABEP-TIC), o GT de Transformação Digital e Ciência de Dados tem como



Divulgação

Bruno Silveira, coordenador do GT de Transformação Digital e Ciência de Dados

madrinha a secretária de Estado, Danielle Calazans, do Rio Grande do Sul.

O grupo reúne aproximadamente 300 técnicos distribuídos em 13 grupos de discussão on-line dedicados à modernização da gestão pública. Durante o Congresso Consad, cerca de 40 participantes estiveram presentes na reunião presencial para discutir temas comuns aos estados brasileiros.

Um dos principais debates foi a superação das barreiras de acesso aos serviços digitais. Os participantes destacaram a necessidade de garantir que a transformação digital seja inclusiva, permitindo que diferentes públicos utilizem os serviços públicos com autonomia e facilidade.

Nesse contexto, foram discutidas diretrizes de acessibilidade digital voltadas à construção de interfaces mais intuitivas para idosos e adaptadas às

Divulgação



A Marília, ela é secretária de Estado de qual pasta? Danielle Calazans, atua como madrinha do GT de Transformação Digital e Ciência de Dados, impulsionando a modernização da gestão pública brasileira

necessidades de pessoas com deficiência. Também ganhou destaque o conceito de "o

mnicanalidade", que prevê a integração entre canais digitais e presenciais, permitindo que o cidadão inicie um atendimento em um ambiente e o conclua em outro sem interrupções no processo.

Outro eixo central da discussão foi o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como ferramenta de apoio à formulação e execução de políticas públicas. As discussões reforçaram a importância da tomada de decisão baseada em evidências e no monitoramento contínuo de indicadores.

Por meio de sistemas integrados e análise de dados, os estados vêm ampliando sua capacidade de identificar gargalos em áreas como saúde e educação, antecipar demandas e otimizar a aplicação de recursos públicos.

A governança de dados também esteve entre os temas prioritários. O Pacto Digital Interfederativo foi apresentado como uma iniciativa voltada ao compartilhamento seguro de informações entre União, estados e municípios, fortalecendo a interoperabilidade dos sistemas públicos.

O objetivo é simplificar a relação entre cidadão e Estado, reduzindo a necessidade de apresentação repetida de documentos e ampliando a eficiência dos serviços públicos. Como sintetiza uma das premissas debatidas pelo grupo: "O dado deve viajar, não o cidadão".

As discussões abordaram os desafios relacionados à segurança da informação. Com a ampliação dos serviços digitais e da integração de dados, a cibersegurança passou a ocupar posição estratégica nas políticas de transformação digital.

Os participantes trabalharam na construção de protocolos comuns de resposta a incidentes e em mecanismos de compartilhamento de informações sobre vulnerabilidades, fortalecendo a cooperação entre os estados para proteção dos sistemas públicos.

As iniciativas discutidas pelo GT refletem diretamente na prestação de serviços à população. A simplificação de processos, a integração de bases de dados e o fortalecimento da segurança digital contribuem para reduzir burocracias, ampliar a eficiência administrativa e facilitar o acesso dos cidadãos aos serviços públicos.



O GT de Pessoas atua como um verdadeiro organismo vivo de articulação, em que uma comunidade de 145 técnicos transforma os desafios de uma unidade federativano aprendizado de outra

GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

Coordenado por Silvana Dourado, de Fortaleza, e tendo como madrinha a Secretária de Administração do Estado de Pernambuco, Ana Maraíza, o GT de Pessoas reúne 145 técnicos dedicados à gestão estratégica de pessoas no setor público. Durante o Congresso Consad, o encontro presencial contou com a participação de 38 representantes de diversos estados e do Distrito Federal.

A reunião teve como foco a agenda de entregas previstas para 2026, reforçando o compromisso do grupo em transformar discussões técnicas em instrumentos de apoio à gestão pública.

Entre os produtos previstos estão a elaboração de um e-book e de um artigo científico sobre indicadores de gestão de pessoas, a publicação de material técnico sobre retificações do e-Social, uma nota técnica sobre a reforma administrativa e um relatório nacional reunindo boas práticas, pesquisas e estudos de caso desenvolvidos pelos estados.

Entre as entregas previstas para 2026, o GT de Pessoas destaca a elaboração de um e-book sobre indicadores, transformando debate técnico em referência para a gestão pública

O principal tema debatido foi a construção dos Indicadores Nacionais de Gestão de Pessoas. A iniciativa busca consolidar um modelo comum de coleta de dados capaz de criar uma base comparável entre os estados, subsidiando diagnósticos mais precisos e, futuramente, a criação de um painel nacional de indicadores.

Para a etapa inicial de levantamento de informações, o grupo definiu dimensões consideradas prioritárias para a gestão pública contemporânea.

Divulgação



A Secretária de Estado de Pernambuco, Ana Maraíza, atua como madrinha do GT de Pessoas, apoiando discussões fundamentais sobre a gestão estratégica no setor público

Entre elas estão diversidade e inclusão, com foco em legislações de cotas e participação por raça no serviço público; liderança e gênero, observando a presença de mulheres e servidores efetivos em cargos de liderança; e estrutura da força de trabalho, analisando a participação de diferentes gerações e a proporção de contratações temporárias em relação ao total de servidores.

Outro ponto importante da discussão foi o alinhamento conceitual entre os estados. Os participantes destacaram a necessidade de padronizar tipos de vínculo e definir com maior precisão conceitos como "liderança", respeitando as diferentes estruturas administrativas estaduais e evitando distorções na comparação dos dados.

O grupo iniciou debates sobre a ampliação futura dos indicadores para contemplar a composição mais ampla da força de trabalho, incluindo terceirizados e contratos de gestão, tema que ainda demanda amadurecimento metodológico para garantir comparabilidade nacional.

Ao avançar na construção de indicadores e na elaboração de produtos técnicos de referência, o GT reforça o papel da cooperação entre os estados na qualificação da gestão de pessoas e no fortalecimento das políticas voltadas aos servidores públicos.

PATRIMÔNIO E ATIVOS

Coordenado por Marcos Soares, de Minas Gerais, e tendo como madrinha a secretária de Estado Cynthia Gomes, do Amapá, o GT de Patrimônio e Ativos reúne 99 técnicos dedicados à gestão de bens imóveis, móveis, frota de veículos e ativos intangíveis.

Durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, o grupo reuniu cerca de 50 especialistas estaduais para discutir formas de tornar a gestão patrimonial mais eficiente e alinhada aos desafios da administração pública contemporânea.

As discussões concentraram-se em dois eixos principais: a utilização de Fundos de Investimento Imobiliário (FIIs) como instrumento de gestão patrimonial e o fortalecimento da capacitação técnica dos profissionais da área.

A adoção de FIIs foi apresentada como uma alternativa para ampliar a eficiência na administração de imóveis públicos, especialmente daqueles que se encontram subutilizados ou apresentam baixa liquidez. Entre as possibilidades debatidas estão a rentabilização de ativos, a transferência da gestão operacional para administradores especializados e a

ampliação da capacidade de alienação ou permuta de bens por meio de mecanismos do mercado financeiro.

O tema contou com contribuições do Banco Mundial, que apresentou conceitos, requisitos e experiências internacionais relacionados aos fundos imobiliários. Foram compartilhadas experiências estaduais, com destaque para São Paulo, que apresentou seu fundo imobiliário estadual já consolidado, e Goiás, que relatou o processo de estruturação de sua iniciativa.

Além dos aspectos financeiros, os participantes discutiram questões jurídicas, modelos de governança e mecanismos necessários para garantir segurança, transparência e aderência ao interesse público na adoção desse tipo de instrumento.

Outro eixo relevante da reunião foi a qualificação dos profissionais responsáveis pela gestão patrimonial. O debate reuniu representantes da União e dos Estados do Ceará, de Goiás e de Sergipe, sob moderação do Estado do Paraná abordando estratégias para fortalecimento das capacidades técnicas na área.



Divulgação

A Secretária de Estado do Amapá, Cynthia Gomes, atua como madrinha do GT de Patrimônio e Ativos, apoiando uma comunidade de 99 técnicos focados na gestão de bens públicos



Divulgação

O GT de Patrimônio e Ativos é coordenado por Marcos Soares de Minas Gerais

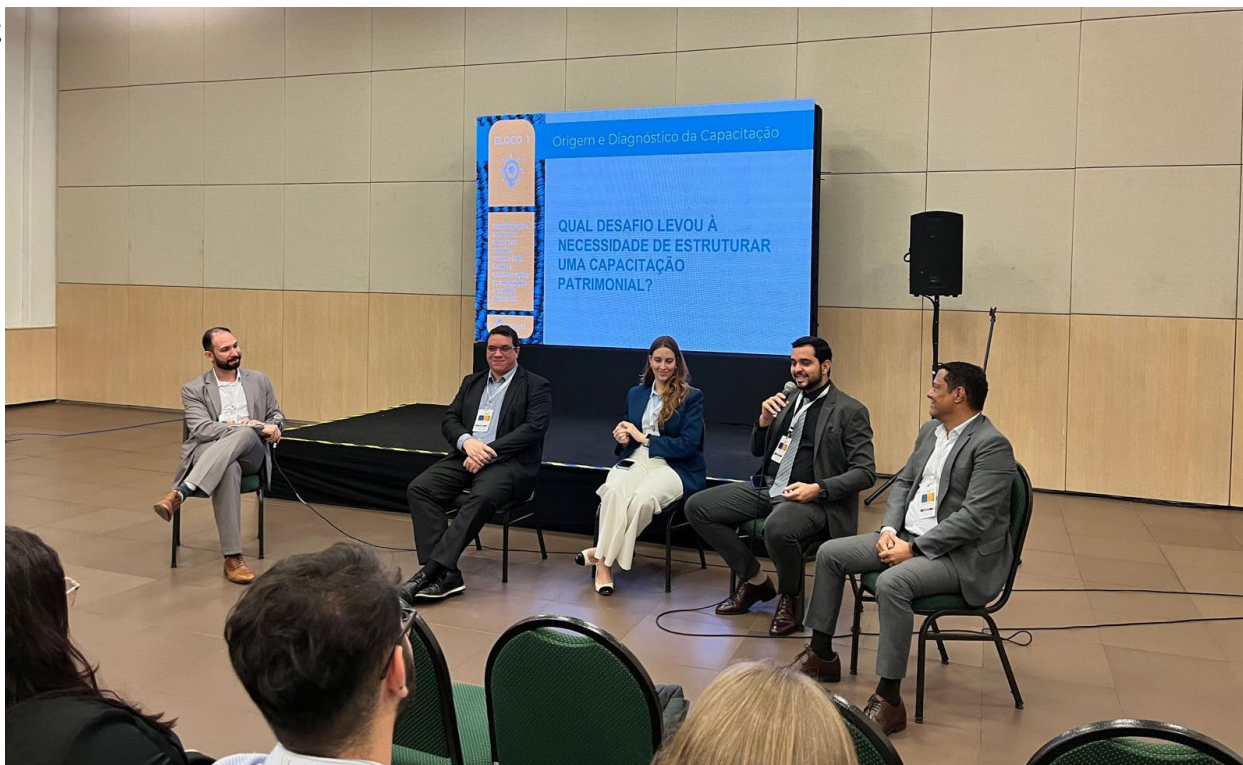
Dentre os principais pontos discutidos estiveram a necessidade de substituir capacitações pontuais por trilhas formativas continuadas, a articulação entre órgãos centrais, escolas de governo e unidades setoriais, o papel das redes de patrimônio na padronização de procedimentos e os impactos da qualificação profissional na melhoria da qualidade dos dados e dos processos administrativos.

O encontro abriu espaço para o compartilhamento de materiais, modelos de capacitação, matrizes de responsabilidades e glossários técnicos, fortalecendo a cooperação entre os estados.

As discussões reforçaram a importância da gestão patrimonial como ferramenta para otimizar recursos públicos, ampliar a transparência e contribuir para a sustentabilidade da administração pública.

A discussão sobre Fundos de Investimento Imobiliário (FIIs) ocupou posição de destaque na agenda do GT. Os participantes debateram o potencial desse instrumento para ampliar a eficiência na gestão de

Divulgação



No debate sobre a adoção de FIIs, o GT explora como rentabilizar imóveis estaduais subutilizados para gerar dividendos e liberar recursos para a saúde e segurança

imóveis públicos, especialmente daqueles que se encontram subutilizados, apresentam baixa liquidez ou demandam elevados custos de manutenção.

Entre as possibilidades discutidas estão a rentabilização de ativos por meio da conversão de imóveis em cotas de fundos capazes de gerar dividendos para os tesouros estaduais, a transferência da gestão operacional para administradores especializados e a ampliação da liquidez dos bens por meio de mecanismos mais ágeis de alienação e permuta.

O tema contou com contribuições do Banco Mundial, que apresentou conceitos fundamentais, requisitos para implementação e experiências internacionais relacionadas aos FIIs. Foram compartilhadas experiências estaduais, com destaque para a de São Paulo, que apresentou seu fundo imobiliário estadual já consolidado, e Goiás, que relatou o processo de estruturação de sua iniciativa.

As discussões abordaram ainda barreiras jurídicas, riscos dos arranjos e modelos de governança necessários para garantir que a eventual adoção dos fundos ocorra com segurança, transparência e alinhamento ao interesse público.

A capacitação técnica dos profissionais responsáveis pela gestão patrimonial foi outro eixo central do encontro. Em painel com representantes da União e dos Estados do Ceará, de Goiás e de Sergipe, sob moderação do Paraná, os participantes discutiram estratégias para fortalecer as capacidades institucionais na área.

Dentre os principais pontos debatidos estiveram a necessidade de substituir ações pontuais por trilhas formativas continuadas, a articulação entre órgãos centrais, escolas de governo e unidades setoriais, o papel das redes de patrimônio na padronização de procedimentos e os impactos da qualificação

profissional na melhoria da qualidade dos dados e dos processos administrativos.

O painel também identificou oportunidades de cooperação interestadual por meio do compartilhamento de materiais, modelos de capacitação, matrizes de responsabilidades e glossários técnicos.

As discussões reforçaram o papel do GT como espaço de intercâmbio entre os estados. Experiências relacionadas a inventários digitais e gestão patrimonial foram compartilhadas entre os participantes, contribuindo para a disseminação de práticas que podem apoiar a construção de referências nacionais para o setor.

Embora trate de uma área frequentemente associada à gestão administrativa, o tema possui reflexos diretos na qualidade dos serviços públicos. A utilização mais eficiente dos ativos públicos contribui para otimizar recursos, ampliar a transparência e melhorar a capacidade do Estado de atender às demandas da população.

Ao encerrar suas atividades em Fortaleza, o GT de Patrimônio e Ativos reforçou a importância de uma gestão orientada por planejamento, eficiência e qualificação técnica, ampliando o debate sobre novas formas de utilização do patrimônio público em benefício da sociedade.

COMPRAS PÚBLICAS

Coordenado por João Marcos, do Rio Grande do Norte, e tendo como padrinho o secretário de Estado André Freitas, da Paraíba, o GT de Compras Públicas reúne 81 técnicos dedicados ao aperfeiçoamento das licitações e contratações governamentais.

A reunião presencial contou com a participação de 35 gestores e especialistas, que discutiram formas de ampliar a eficiência, a previsibilidade e a sustentabilidade fiscal das compras públicas. Entre os temas abordados estiveram a simplificação de processos, os modelos de centralização de compras e instrumentos voltados ao planejamento e à racionalização dos gastos.

Um dos destaques foi o Sistema de Compras Expressas (SICX), apresentado como ferramenta



Divulgação

O secretário de Estado da Paraíba, André Freitas, atua como padrinho do GT de Compras Públicas, apoiando uma comunidade de 81 técnicos dedicados a otimizar as licitações em todo o país

para simplificar aquisições de baixa complexidade e demandas de pronto atendimento. A proposta busca reduzir o tempo entre a identificação da necessidade e a entrega do produto ou serviço, permitindo respostas mais rápidas sem comprometer os mecanismos de controle.

Os participantes destacaram ainda que a automatação de processos de menor complexidade permite que as equipes concentrem esforços em contratações de maior valor e complexidade.

Outro tema debatido foi a centralização das compras governamentais. As experiências compartilhadas demonstraram que o modelo pode gerar ganhos de escala por meio da padronização

Divulgação



Com uma comunidade ativa de 81 técnicos, o GT de Compras Públicas articula discussões essenciais sobre licitações, busca garantir a sustentabilidade fiscal e a eficiência operacional em todo o país

de especificações e da consolidação de demandas de diferentes órgãos públicos.

Entre os benefícios apontados estão a redução dos preços unitários, o aumento do poder de negociação do Estado e a garantia de maior uniformidade na qualidade dos produtos e serviços contratados.

O Registro de Preços também esteve entre os assuntos centrais da reunião. Os participantes discutiram mecanismos para tornar as atas mais adaptáveis às oscilações de mercado e facilitar sua utilização por diferentes entes federativos.

A ferramenta foi destacada por permitir maior controle dos estoques e dos fluxos financeiros, uma vez que possibilita a aquisição de bens e serviços conforme a necessidade da administração pública, reduzindo desperdícios e conferindo maior agilidade às contratações recorrentes.

O Plano de Contratações Anuais (PCA) completou o conjunto de temas debatidos. Os participantes ressaltaram seu papel no fortalecimento do planejamento governamental, permitindo maior previsibilidade para o mercado e alinhamento entre

as contratações, a disponibilidade orçamentária e as prioridades de governo.

As discussões realizadas pelo GT reforçaram a importância das compras públicas como instrumento estratégico de gestão. Ao integrar planejamento, tecnologia e modelos colaborativos de contratação, os estados buscam ampliar a eficiência do gasto público e melhorar a prestação de serviços à população.

SAÚDE DO SERVIDOR

Coordenado por Aline Melo, do Piauí, e tendo como madrinha a secretária de Estado Paula Dantas, de Alagoas, o GT de Saúde do Servidor reúne 50 técnicos dedicados ao desenvolvimento de políticas de saúde ocupacional no serviço público.

A reunião contou com a participação de gestores, técnicos e especialistas de diversos estados, que discutiram temas relacionados à Saúde e Segurança do Trabalho (SST), incluindo medicina ocupacional, engenharia de segurança do trabalho, elaboração e gestão de laudos técnicos e integração de processos com o eSocial.



Aline Melo conduziu debates sobre Saúde do Servidor, reforçando a cooperação entre os estados como caminho para ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis

apoiar os órgãos públicos no cumprimento das exigências da Norma Regulamentadora nº 01 (NR-01), especialmente no que se refere à gestão de riscos relacionados à saúde mental.

Os participantes destacaram a importância da cooperação entre os estados para acelerar a implementação de soluções inovadoras e fortalecer as políticas de Saúde e Segurança do Trabalho no setor público.

O encontro reafirmou o compromisso dos gestores com a modernização dos processos, a valorização dos servidores e a construção de ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis.

Um dos principais encaminhamentos foi a proposta de criação e fortalecimento de um *Hub* de Soluções em SST, concebido como uma plataforma colaborativa para compartilhamento de boas práticas, metodologias, tecnologias e ferramentas voltadas à gestão da saúde ocupacional dos servidores públicos.

Durante a programação, os Estados do Piauí, do Mato Grosso e de Minas Gerais apresentaram experiências e iniciativas em desenvolvimento. Entre os destaques esteve a apresentação de metodologias de avaliação biopsicossocial voltadas ao enquadramento da pessoa com deficiência, alinhadas às diretrizes legais e às necessidades da administração pública.

Foram compartilhadas iniciativas relacionadas ao desenvolvimento de sistemas para identificação e monitoramento de riscos psicossociais nos ambientes de trabalho. As ferramentas, atualmente em fase de testes, buscam

Como madrinha do GT de Saúde do Servidor, a secretária Paula Dantas apoia uma rede ativa voltada à construção de ambientes de trabalho mais seguros, saudáveis e eficientes para o funcionalismo





O GT de Saúde do Servidor reúne 50 técnicos focados em modernizar a saúde ocupacional pública

ESCOLAS DE GOVERNO

Coordenado por Carlos Alberto Moura, do Piauí, e tendo como madrinha a secretária de Estado Lucivanda Nunes, de Sergipe, o GT de Escolas de Governo reúne representantes de uma rede colaborativa voltada ao fortalecimento institucional, à inovação na formação de servidores públicos e ao desenvolvimento de soluções compartilhadas para a gestão pública.

Durante o encontro realizado em Fortaleza, os participantes discutiram ações previstas no Plano de Trabalho para 2026 e estratégias para ampliar a integração entre as Escolas de Governo brasileiras.

Um dos principais temas debatidos foi o fortalecimento da cooperação com a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), com foco no compartilhamento de soluções educacionais e na construção de diretrizes capazes de apoiar a atuação das instituições em todo o país.

Além da cooperação com a ENAP, o GT apresentou avanços em diferentes frentes de trabalho voltadas ao fortalecimento da Rede de Escolas de Governo.

Na área de boas práticas, os participantes destacaram a criação de um banco nacional de experiências e o desenvolvimento da primeira Matriz

de Maturidade das Escolas de Governo do Brasil. A ferramenta permitirá que as instituições realizem autodiagnósticos estruturados e orientem seus processos de aprimoramento institucional.

O eixo de integração concentrou esforços no fortalecimento da cooperação entre as escolas, no compartilhamento de ofertas formativas, na construção de diretrizes nacionais e no apoio institucional às atividades da rede.

As ações relacionadas à Plataforma Digital tiveram como foco a consolidação do ambiente virtual compartilhado, ampliando o intercâmbio de conteúdos e possibilitando a matrícula cruzada de servidores de diferentes estados.

Entre as principais entregas do grupo está justamente a Matriz de Maturidade das Escolas de Governo. Desenvolvida de forma colaborativa pelos estados participantes, a iniciativa estabelece indicadores para avaliação de aspectos como governança, gestão de pessoas, transformação digital, sustentabilidade institucional, inovação e articulação em rede.

A proposta permitirá que as instituições identifiquem seus estágios de desenvolvimento, definam prioridades de melhoria e acompanhem sua evolução ao longo do tempo. Pela abrangência e pela metodologia adotada, trata-se de uma iniciativa pioneira no país.

A transformação digital esteve entre os temas prioritários da reunião. O subgrupo de Transformação Digital e Inteligência Artificial apresentou os resultados do mapeamento nacional sobre programas e uso de IA nas Escolas de Governo, além da proposta de um modelo padrão de minuta para marco regulatório de IA e de uma minuta voltada à captação de recursos para projetos estratégicos na área.

Os participantes pactuaram ainda a realização de um Workshop Nacional sobre Inteligência Artificial na Gestão Pública, com o objetivo de capacitar servidores para o uso ético e produtivo dessas ferramentas. A iniciativa reforça o papel das Escolas de Governo na preparação do funcionalismo público para os desafios impostos pela transformação digital.



Divulgação

O GT de Escolas de Governo articula uma rede colaborativa dedicada ao fortalecimento institucional, à inovação na formação de servidores e ao desenvolvimento de soluções compartilhadas

O encontro realizado em Fortaleza reafirmou a importância da formação continuada dos servidores como elemento central para a modernização da administração pública. Ao fortalecer a cooperação entre instituições de diferentes estados, a rede amplia sua capacidade de produzir conhecimento, compartilhar soluções e apoiar a inovação no setor público.

COOPERAÇÃO QUE GERA RESULTADOS

As reuniões dos Grupos de Trabalho (GTs) realizadas durante o XV Congresso Consad de Gestão

Pública demonstraram a força da cooperação federativa na construção de soluções para desafios comuns da administração pública.

Temas como transformação digital, gestão de pessoas, patrimônio, compras públicas, saúde do servidor e formação continuada evidenciaram que o compartilhamento de experiências e a produção colaborativa de conhecimento seguem sendo instrumentos fundamentais para fortalecer as capacidades institucionais dos estados.

Ao reunir especialistas de diferentes regiões do país, os GTs consolidam-se como espaços permanentes de articulação técnica e construção conjunta de soluções. Mais do que fóruns de discussão, representam ambientes voltados à disseminação de boas práticas e ao desenvolvimento de iniciativas capazes de gerar impactos concretos na gestão pública.

Por fim, os encontros realizados em Fortaleza reforçaram o compromisso do Consad com uma administração pública mais integrada, eficiente, inovadora e preparada para responder às demandas da sociedade brasileira. ●

À frente do GT de Escolas de Governo, o coordenador Carlos Alberto Moura (PI) lidera a rede nacional voltada à inovação na educação corporativa do setor público



Divulgação

Qualidade do gasto público fortalece eficiência e melhora resultados das políticas públicas





Dennis Moraes

Painel II: Qualidade do Gasto Público, com Gabriela Lacerda (Insper), Manuela Martinez (Sefaz-BA), Sadia Afolabi (Banco Mundial) e Rose Hofmann (Banco Mundial), sob mediação de Marcelo Calmon (ES)

A busca por maior eficiência na aplicação dos recursos públicos vem ganhando espaço nas discussões sobre gestão pública e sustentabilidade fiscal. Mais do que reduzir despesas, o debate sobre qualidade do gasto público envolve a capacidade do Estado de utilizar recursos de forma estratégica, eficiente e orientada a resultados concretos para a população.

Em um cenário de aumento das demandas sociais e necessidade de modernização administrativa, governos têm ampliado o uso de mecanismos de avaliação, monitoramento e análise de impacto para fortalecer políticas públicas e aprimorar a tomada de decisão.

Nesse contexto, especialistas defendem a ideia de que a eficiência do gasto público não depende apenas de controle fiscal, mas também da capacidade de avaliar resultados, corrigir distorções e direcionar investimentos para ações com maior impacto social.

A lógica da qualidade do gasto público busca aproximar planejamento, execução e avaliação, permitindo que políticas públicas sejam continuamente acompanhadas e aperfeiçoadas ao longo de sua implementação.

Além de ampliar a efetividade das ações governamentais, o monitoramento de resultados contribui para fortalecer transparência, responsabilidade fiscal e confiança da população nas instituições públicas.

As discussões também reforçam que sustentabilidade fiscal e responsabilidade social não são objetivos opostos. Pelo contrário: uma gestão orientada por resultados amplia a capacidade do Estado de investir melhor, reduzir desperdícios e fortalecer políticas públicas mais eficientes, sustentáveis e conectadas às necessidades reais da sociedade. ●

XV CONSAD

O tema foi discutido por Gabriela Lacerda, coordenadora do Observatório da Qualidade do Gasto Público (Insper); Manuela Martinez, diretora de Qualidade da Secretaria da Fazenda da Bahia; Sadia Afolabi e Rose Hofmann, do Banco Mundial; com mediação do secretário de Estado de Gestão e Recursos Humanos do Espírito Santo, Marcelo Calmon

Dennis Moraes



Isabela Gebrim, secretária de Serviços Compartilhados do MGI

ColaboraGov: quando compartilhar é modernizar

Plataforma do Governo Federal aposta em serviços compartilhados, cooperação federativa e transformação digital para tornar a administração pública mais eficiente e focada na entrega de resultados ao cidadão

Décadas, a estrutura administrativa do setor público brasileiro foi construída de forma descentralizada. Cada órgão desenvolveu suas próprias áreas de compras, contratos, gestão de pessoas, tecnologia da informação e suporte administrativo. Embora esse modelo tenha garantido autonomia institucional, também gerou sobreposição de esforços, custos elevados e dificuldades para padronizar processos.

Nos últimos anos, a busca por mais eficiência levou governos de diferentes países a adotar modelos de serviços compartilhados, concentrando atividades administrativas em estruturas especializadas para permitir que órgãos e instituições foquem naquilo que realmente importa: a formulação e a execução de políticas públicas.

É nesse contexto que surge o ColaboraGov, iniciativa do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) que busca ampliar a cooperação entre órgãos federais e inspirar novas formas de colaboração entre União, estados e municípios.

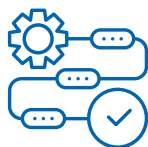
Em vez de cada órgão manter estruturas completas para atividades de suporte, o ColaboraGOV permite que determinados serviços sejam executados por equipes especializadas, com maior escala, padronização e eficiência

Segundo Isabela Gebrim, secretária de Serviços Compartilhados do MGI, a proposta parte de uma mudança de lógica na administração pública.

“A gente sempre deixou muito claro dentro do ColaboraGov que nós não retiramos a autonomia de nenhum órgão”, afirmou.

A ideia é simples: atividades administrativas que podem ser realizadas de forma compartilhada passam a ser executadas por estruturas

OBJETIVOS DO COLABORAGOV



IV - Padronizar a implementação de procedimentos, políticas e práticas de serviços de suporte administrativo



I - Prestar serviços de suporte administrativo em favor dos órgãos solicitantes



II - Reduzir custos e tornar a gestão dos serviços compartilhados mais eficiente e

COLABORAGOV



III - Assegurar o mesmo padrão de qualidade, tempo de execução e transparência para atendimento das demandas dos órgãos envolvidos



especializadas, liberando equipes e recursos para as áreas finalísticas de cada instituição.

MENOS BUROCRACIA, MAIS FOCO EM POLÍTICAS PÚBLICAS

A modernização do Estado costuma ser associada à tecnologia, inteligência artificial e digitalização de serviços. Mas, para que essas ferramentas gerem resultados concretos, é necessário revisar a forma como o governo se organiza internamente.

Nesse aspecto, o ColaboraGov atua nos bastidores da administração pública. Em vez de cada órgão manter estruturas completas para atividades de suporte, o modelo permite que determinados

“ Não é bem uma resistência, mas uma dificuldade em entender que um modelo como esse, de centralizar atividades em uma unidade só, possa prestar serviços para os demais órgãos sem retirar sua autonomia”

Isabela Gebrim, secretária de Serviços Compartilhados do MGI

serviços sejam executados por equipes especializadas, com maior escala, padronização e eficiência.

“Ele consegue focar melhor nas suas políticas públicas, consegue focar melhor na sua atividade-fim, se tiver uma unidade que é dedicada para isso”, destacou Isabela.

A proposta dialoga diretamente com um dos principais desafios da gestão pública contemporânea: fazer mais e melhor em um cenário de recursos limitados e demandas crescentes da população.

Ao reduzir esforços duplicados e racionalizar processos internos, a administração pública ganha capacidade para direcionar energia e investimentos para aquilo que gera valor direto ao cidadão.

O DESAFIO NÃO É TECNOLÓGICO

Embora o ColaboraGov esteja inserido na agenda de transformação digital do governo, o maior desafio identificado pela equipe não está na tecnologia.

Segundo Isabela Gebrim, a principal barreira continua sendo cultural. “A resistência, eu acho que é mais uma dificuldade que, às vezes, nossas equipes têm de entender como que a gente pode, de fato, centralizar atividades que hoje estão totalmente descentralizadas.”

A percepção de perda de controle ou de autonomia ainda é um dos principais obstáculos para a adoção de modelos compartilhados.

O que é o ColaboraGov?

Modelo de serviços compartilhados do governo federal voltado à modernização administrativa.

O que pode ser compartilhado?

- Compras públicas
- Contratações
- Gestão de pessoas
- Tecnologia da informação
- Serviços administrativos

Foco no que realmente importa

Permite que órgãos foquem em políticas públicas e entregas diretas ao cidadão.

Próximos passos

- Ampliação da cooperação com estados
- Automação de processos (RPA)
- Uso de inteligência artificial
- Institucionalização e aprimoramento do modelo
- Fortalecimento da cultura colaborativa no setor público



Por isso, a estratégia do programa tem sido baseada em diálogo, demonstração de resultados e construção gradual de confiança entre os órgãos participantes.

“Não é bem uma resistência, mas uma dificuldade em entender que um modelo como esse, de centralizar atividades em uma unidade só, possa prestar serviços para os demais órgãos sem retirar sua autonomia.”

A experiência brasileira chama atenção também pela escala. De acordo com a secretária, trata-se de um modelo pioneiro dentro da administração pública federal e sem equivalentes diretos identificados nos estudos internacionais realizados pela equipe.

COOPERAÇÃO COMO CAMINHO PARA REDUZIR DESIGUALDADES

Além dos ganhos internos de eficiência, o ColaboraGov se conecta a uma agenda mais ampla de cooperação federativa.

O compartilhamento de experiências, soluções e boas práticas entre diferentes níveis de governo tem sido apontado como uma das formas mais efetivas de acelerar a modernização da administração pública brasileira.

Segundo Isabela, fóruns de troca entre gestores permitem que soluções desenvolvidas em estados ou municípios sejam adaptadas e replicadas em outras realidades.

“Todos juntos a gente consegue entregar muito mais para o cidadão, porque a gente quer transformar o Estado.”

Ela cita experiências estaduais que serviram de inspiração para iniciativas federais, demonstrando que a inovação não acontece apenas de cima para baixo.

“Acho que compartilhar, estar mais próximos em fóruns como esse faz com que essa desigualdade não seja aumentada.”

A lógica é a mesma que sustenta o próprio ColaboraGov: fortalecer redes de colaboração para que conhecimento, tecnologia e capacidade institucional possam circular entre diferentes organizações públicas.

Em um cenário marcado pela transformação digital, pela inteligência artificial e pela crescente pressão por melhores serviços públicos, a experiência aponta para uma mudança de paradigma. Mais do que criar novas estruturas, modernizar o Estado passa por aprender a trabalhar em conjunto. ●

SINAPP e suas associadas: proteção social complementar, inovação e diálogo institucional em favor dos servidores públicos



Previdência complementar aberta, seguros, empréstimos e gestão pública: a contribuição do setor para um Estado mais protetivo, eficiente e sustentável

A construção de um Estado moderno exige não apenas eficiência administrativa e inovação tecnológica, mas também a criação de mecanismos capazes de ampliar a proteção social dos cidadãos e oferecer maior segurança às famílias diante das incertezas da vida. Nesse contexto, a previdência complementar aberta e os seguros de pessoas assumem papel cada vez mais estratégico para o fortalecimento das redes de proteção econômica no Brasil.

Foi com essa visão que o Sindicato Nacional das Entidades Abertas de Previdência Complementar (SINAPP) participou do XV Congresso Consad de Gestão Pública, realizado em Fortaleza, reafirmando seu compromisso com o aperfeiçoamento das políticas públicas, o fortalecimento do ambiente regulatório e a ampliação do acesso dos servidores públicos a instrumentos de planejamento financeiro e proteção familiar.

Parceiro de longa data do Congresso Consad, o SINAPP esteve ao lado de importantes empresas filiadas, entre elas a Comprev e a CAPEMISA, reforçando a importância do diálogo permanente entre o setor público e as instituições que atuam na promoção da previdência complementar aberta e dos seguros de pessoas.

QUASE CINCO DÉCADAS DE ATUAÇÃO INSTITUCIONAL

Fundado em 17 de fevereiro de 1978, o SINAPP representa a categoria econômica das entidades abertas de previdência complementar, as quais integram o Sistema Financeiro Nacional, congregando, atualmente, mais de 36 empresas filiadas entre entidades previdenciárias e sociedades seguradoras.

Ao longo de quase cinquenta anos de atuação, a entidade consolidou-se como uma das principais

interlocutoras do segmento junto aos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, contribuindo para o desenvolvimento de um ambiente regulatório estável, seguro e capaz de estimular a inovação e a concorrência saudável.

Além da representação institucional, o sindicato desenvolve atividades voltadas à negociação coletiva de trabalho, ao suporte jurídico às associadas, à capacitação técnica e ao acompanhamento permanente das mudanças regulatórias que impactam o setor.

Sua atuação se estende ao relacionamento com órgãos públicos federais, estaduais e municipais, especialmente em temas relacionados às consignações em folha de pagamento destinadas a produtos como previdência complementar, seguros de vida, empréstimo e outras modalidades de proteção financeira oferecidas aos servidores públicos.

PROTEÇÃO SOCIAL COMPLEMENTAR: UMA AGENDA PARA O PRESENTE E O FUTURO

Em um cenário marcado pelo aumento da longevidade da população, pelas transformações nas relações de trabalho e pelas crescentes demandas por segurança econômica, a previdência complementar aberta e os seguros de pessoas assumem uma função social cada vez mais relevante.

Esses instrumentos permitem que trabalhadores e servidores públicos construam mecanismos adicionais de proteção para si e para suas famílias, contribuindo para o planejamento de longo prazo, a preservação da renda e a mitigação dos impactos decorrentes de eventos inesperados.

Mais do que produtos financeiros, representam alternativas legítimas de promoção do bem-estar e da estabilidade familiar.

Ao participar do Congresso Consad, o SINAPP destacou que os governos estaduais têm papel decisivo na construção de marcos regulatórios equilibrados, capazes de assegurar segurança jurídica, transparência e ampliação das opções de produtos e serviços financeiros disponíveis aos servidores públicos.

Nesse sentido, o fortalecimento do federalismo cooperativo e do diálogo institucional revela-se fundamental para a construção de soluções que atendam às necessidades dos diferentes entes federativos.

LIVRE CONCORRÊNCIA E SEGURANÇA JURÍDICA

Para o diretor executivo do SINAPP, Josemar Sampaio, a existência de um ambiente concorrencial saudável é condição essencial para que os servidores tenham acesso a produtos mais adequados às suas necessidades e a serviços cada vez mais qualificados.

Segundo ele, a atuação do Estado deve priorizar o aperfeiçoamento das regras, a fiscalização e a promoção da isonomia entre os diversos agentes econômicos, estimulando a livre iniciativa, livre concorrência e a inovação responsável.

“O objetivo é assegurar que os servidores públicos tenham liberdade de escolha, acesso a soluções diversificadas e a garantia de que essas relações ocorram em um ambiente transparente e regulado”, destaca.

A defesa do aperfeiçoamento dos marcos regulatórios não representa apenas uma pauta setorial. Trata-se de fortalecer princípios constitucionais que promovem eficiência, competitividade e ampliação das alternativas disponíveis para a sociedade.

INOVAÇÃO EM DEFESA DO CONSUMIDOR

Outro diferencial da atuação do SINAPP está na promoção de mecanismos voltados à defesa dos consumidores.

A entidade administra um sistema automatizado de ouvidoria que atende, atualmente, a 32 empresas filiadas, funcionando como importante instrumento de mediação e resolução de demandas.

“ O objetivo é assegurar que os servidores públicos tenham liberdade de escolha, acesso a soluções diversificadas e a garantia de que essas relações ocorram em um ambiente transparente e regulado”

Josemar Sampaio, diretor executivo do SINAPP

Aprovado pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP), em 2004, o sistema tornou-se referência no mercado segurador brasileiro.

A plataforma mantém integração direta com a Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon), permitindo o recebimento automático das manifestações registradas no portal consumidor.gov.br.

Essa iniciativa representa uma experiência bem-sucedida de cooperação entre o setor privado e os órgãos públicos de defesa do consumidor, contribuindo para maior agilidade, transparência e resolutividade no tratamento das demandas apresentadas pelos cidadãos.

O CONSAD COMO ESPAÇO DE CONSTRUÇÃO COLETIVA

Ao renovar seu apoio ao Congresso Consad, o SINAPP reafirmou o reconhecimento da importância desse fórum como ambiente privilegiado de intercâmbio de experiências, construção de consensos e formulação de propostas voltadas ao aperfeiçoamento da gestão pública brasileira.

Ao reunir dirigentes estaduais, especialistas, organismos internacionais, representantes do setor privado e entidades da sociedade civil, o Congresso fortalece o diálogo federativo e amplia as possibilidades de cooperação em torno dos grandes desafios nacionais.

A presença do SINAPP e de suas associadas demonstra que a construção de políticas públicas mais eficazes depende da capacidade de estabelecer

pontes entre diferentes setores, valorizando experiências, conhecimentos técnicos e soluções inovadoras.

COMPROMISSO COM O FUTURO

As mudanças demográficas, econômicas e tecnológicas em curso exigem respostas cada vez mais sofisticadas e integradas.

A ampliação da educação previdenciária, o fortalecimento da cultura de proteção financeira, o aperfeiçoamento regulatório e a incorporação responsável da inovação constituem desafios permanentes para governos e instituições privadas.

Nesse contexto, o SINAPP reafirma sua disposição de atuar em parceria com o poder público, contribuindo para a construção de um ambiente de negócios

equilibrado, competitivo e comprometido com os interesses da sociedade.

Mais do que representar um segmento econômico, a entidade e suas associadas demonstram que a previdência complementar aberta e os seguros de pessoas exercem uma função estratégica na promoção da segurança econômica, da dignidade e da tranquilidade das famílias brasileiras.

Ao participar do XV Congresso Consad de Gestão Pública, o SINAPP renovou essa missão: colaborar para que o Brasil avance na construção de um Estado mais eficiente, protetivo e preparado para os desafios do futuro, assegurando que servidores públicos e cidadãos tenham acesso a instrumentos legítimos de proteção, planejamento e esperança. ●

Associadas do SINAPP que patrocinaram o XV Congresso Consad de Gestão Pública

CAPEMISA: tradição, inovação e compromisso social

Dentre as filiadas do SINAPP, a CAPEMISA ocupa posição de destaque pela sólida trajetória construída ao longo de mais de seis décadas de atuação.

A instituição tornou-se referência nacional pela combinação entre responsabilidade social, inovação tecnológica e atendimento humanizado.

Sua história está ligada ao apoio ao Lar Fabiano de Cristo, entidade dedicada ao acolhimento e

à promoção social de famílias em situação de vulnerabilidade, demonstrando que o compromisso com a proteção das pessoas vai além das atividades empresariais.

Nos últimos anos, a companhia investiu, fortemente, na modernização de seus processos, reduzindo, significativamente, os prazos de atendimento.

COMPREV: proximidade e proteção financeira

Outra associada que merece destaque é a Comprev, cuja atuação vem sendo ampliada em diferentes segmentos do mercado de previdência, seguros e empréstimos.

A empresa tem desenvolvido soluções voltadas, especialmente, ao atendimento de entidades associativas, servidores públicos e suas famílias,

oferecendo alternativas de planejamento previdenciário e proteção financeira adaptadas às diversas realidades dos consumidores brasileiros.

Sua participação ativa no âmbito do SINAPP reforça o compromisso coletivo com a ética, a transparência e o aperfeiçoamento permanente dos serviços disponibilizados à população.



Sonho ou realidade: o desafio do planejamento como instrumento de execução de políticas públicas

A política fiscal de um Estado reflete a forma como os recursos públicos são arrecadados e alocados para atender às demandas da sociedade, respeitando os limites de sua capacidade financeira. Enquanto a aplicação de recursos está sujeita à curva de restrição orçamentária, a implementação de políticas públicas enfrenta o clássico dilema econômico da escassez de recursos diante de necessidades sociais potencialmente ilimitadas. Dessa forma, a gestão equilibrada das contas públicas para promover o bem-estar da população, bem como o desenvolvimento econômico e social do Estado, é uma tarefa árdua. Essa reflexão evidencia a tensão permanente entre a restrição orçamentária e a crescente demanda por políticas públicas capazes de promover o desenvolvimento econômico e social.

Não bastassem os inevitáveis *trade-offs* econômicos, o gestor público atua em um complexo sistema institucional de planejamento e orçamento, composto pelo Plano Plurianual (PPA), pela Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e pela Lei Orçamentária Anual (LOA), que permite transformar o planejamento estratégico do governo em ações concretas executadas pelos órgãos da administração pública. A adequada articulação entre esses instrumentos assegura coerência entre planejamento estratégico, programação governamental e execução orçamentária, fortalecendo

a efetividade das ações públicas e a qualidade da gestão governamental.

A partir desses instrumentos, as Unidades Orgânicas da Administração Pública executam seu papel na implementação das políticas públicas. Assim, cada órgão exerce sua autonomia administrativa e orçamentária para executar os recursos que lhe foram destinados, observando os limites legais, as normas de execução financeira e os mecanismos de controle interno e externo. Com isso, as secretarias, autarquias, fundações e demais órgãos promovem contratações, celebram convênios, executam obras, adquirem bens e prestam serviços públicos alinhados às políticas governamentais previstas no planejamento. Todo esse processo ocorre sob a observância da Lei de Responsabilidade Fiscal, dos limites legais de despesa e do acompanhamento dos órgãos de controle interno e externo.

A execução da política fiscal ocorre em um ambiente marcado pela racionalidade limitada, no qual os tomadores de decisão não dispõem de todas as informações necessárias para identificar soluções ótimas para os problemas públicos. Além disso, suas decisões são influenciadas por restrições de tempo, capacidade analítica, fatores políticos e pressões sociais, uma vez que a atuação dos dirigentes em sistemas democráticos é temporária.

“Planejar no setor público é transformar restrições em escolhas responsáveis, conectando estratégia, orçamento e entrega real à sociedade”

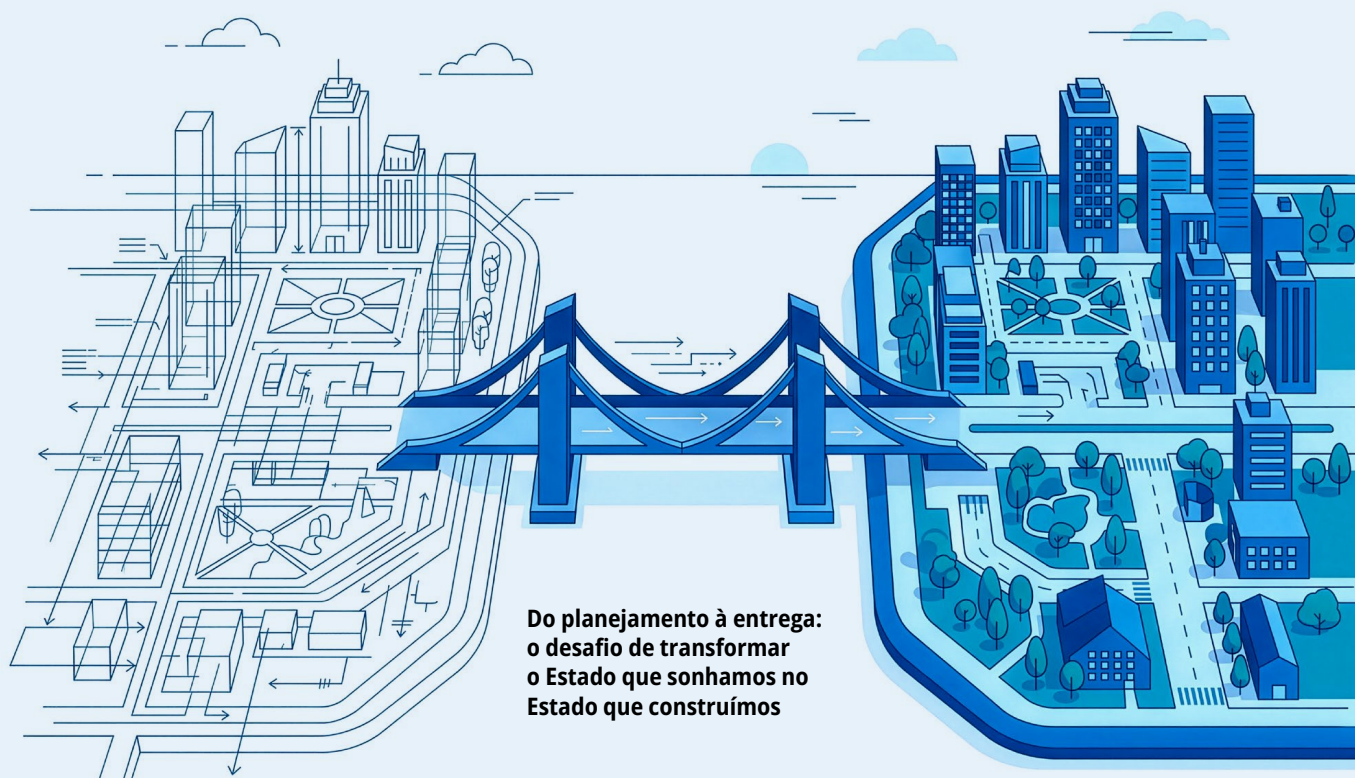
Nesse contexto, a implementação das políticas públicas passa pelo escrutínio do Poder Legislativo, que pode alterar o projeto inicialmente apresentado, demandando ajustes, negociações e aperfeiçoamentos das propostas originalmente formuladas pelo Poder Executivo.

Portanto, o planejamento e o orçamento, enquanto instrumentos técnicos e políticos para a execução de políticas públicas, representam um enorme desafio para as lideranças governamentais. Apresentar políticas públicas sem um efetivo processo de concertação entre os *stakeholders* técnicos, políticos e sociais tende a produzir resultados limitados ou de difícil implementação. Tal desafio somente pode ser superado por meio do fortalecimento da participação social, da utilização de instrumentos técnicos qualificados, do aperfeiçoamento das instituições de

planejamento, orçamento e gestão fiscal e da crescente maturidade da gestão pública.

A construção do Estado que almejamos exige a convergência entre capacidade técnica, liderança política e diálogo permanente com a sociedade. Esse objetivo somente será alcançado por lideranças capazes de substituir soluções imediatistas por pactos duradouros, orientados por projetos estratégicos, metas claras e compromisso com resultados. Somente assim o planejamento deixará de representar um exercício de intenções para se tornar um verdadeiro instrumento de transformação da realidade, aproximando o Estado que sonhamos daquele que efetivamente entregamos à sociedade. ●

Daniel Izaías de Carvalho, auditor de Controle Interno e ex-secretário de Estado de Economia do Distrito Federal



**Do planejamento à entrega:
o desafio de transformar
o Estado que sonhamos no
Estado que construímos**

Dennis Moraes

Naiara Moraes:

A FORÇA DA GESTÃO E DA ARTICULAÇÃO POR TRÁS
DO XV CONGRESSO Consad DE GESTÃO PÚBLICA



A realização do XV Congresso Consad de Gestão Pública, ocorrido em Fortaleza, Ceará, representou mais um importante marco na trajetória do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração – Consad. Reconhecido como o principal encontro brasileiro voltado ao debate, à inovação e ao fortalecimento da gestão pública, o Congresso reuniu dirigentes governamentais, especialistas, acadêmicos, organismos internacionais, representantes do setor privado e milhares de participantes de todo o país.

Por trás da organização de um evento dessa magnitude existe uma complexa engrenagem institucional que exige planejamento, coordenação, articulação política, gestão administrativa e capacidade permanente de solucionar desafios. Nesse contexto, merece destaque especial a atuação da secretária Executiva do Consad, Naiara Moraes, que exerceu papel decisivo na coordenação geral do Congresso e na condução dos inúmeros processos necessários para garantir o sucesso do evento.

Desde que assumiu a Secretaria Executiva, sua atuação tem sido marcada pela organização, dedicação e compromisso com o fortalecimento institucional da entidade. No XV Congresso, essas características ficaram ainda mais evidentes, refletindo-se na excelência da programação, na integração das equipes e na elevada qualidade da execução do evento.

COORDENAÇÃO ESTRATÉGICA E VISÃO DE FUTURO

A organização de um congresso nacional não se limita à definição de datas, locais ou palestrantes. Trata-se de um trabalho contínuo que envolve planejamento de longo prazo, mobilização de parceiros, relacionamento com patrocinadores, articulação com governos estaduais, acompanhamento de fornecedores, supervisão logística, comunicação institucional e gestão financeira.

Ao longo de todo o processo preparatório, a Secretaria Executiva atuou como elo de integração entre a Presidência do Consad, a Diretoria Executiva, o Comitê Técnico-Científico, o governo do Estado do

Naiara Moraes exerceu papel decisivo na coordenação geral do Congresso e na condução dos inúmeros processos necessários para garantir o sucesso do evento

Ceará, os patrocinadores, os palestrantes e a equipe organizadora local.

Esse trabalho permitiu alinhar interesses, consolidar agendas e assegurar que cada etapa do planejamento fosse executada de forma coordenada e eficiente.

Mais do que administrar tarefas, a coordenação executiva demonstrou uma visão estratégica voltada para o fortalecimento do Consad como espaço permanente de cooperação entre os estados brasileiros, contribuindo para que o Congresso não fosse apenas um evento, mas também uma oportunidade de construção de redes, compartilhamento de experiências e formulação de soluções para os desafios da administração pública contemporânea.

UMA PROGRAMAÇÃO DE ALTO NÍVEL

Um dos aspectos mais elogiados pelos participantes foi a qualidade da programação técnica do Congresso.

Ao lado da Presidência do Consad, do Comitê Técnico-Científico e das equipes técnicas envolvidas, a Secretaria Executiva participou ativamente da construção de uma agenda diversificada, moderna e alinhada aos principais temas da gestão pública brasileira.

Transformação digital, inteligência artificial, inovação governamental, gestão de pessoas, sustentabilidade fiscal, governança, planejamento, federalismo cooperativo, qualidade do gasto público e modernização do Estado foram alguns dos temas debatidos ao longo do evento.

O resultado foi uma programação plural, capaz de reunir especialistas nacionais e internacionais, representantes de organismos multilaterais, dirigentes públicos e lideranças governamentais de diferentes áreas de atuação.

Essa diversidade de perspectivas contribuiu para enriquecer os debates e ampliar as oportunidades de aprendizado, cooperação e intercâmbio entre os participantes.

CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

Outro aspecto que merece destaque foi a capacidade de articulação institucional demonstrada ao longo de todo o processo de organização.

A realização do Congresso exigiu intensa interlocução com o governo do Estado do Ceará, sob a liderança do secretário Alexandre Cialdini e sua equipe, além de órgãos públicos, patrocinadores, entidades parceiras, universidades, empresas de tecnologia e organizações da sociedade civil.

Esse esforço foi fundamental para fortalecer a integração entre os diversos atores envolvidos, criando um ambiente colaborativo que favoreceu a realização de um evento de elevada qualidade técnica e institucional.

A habilidade para promover o diálogo, construir consensos e integrar diferentes interesses se tornou uma das marcas da atual gestão da Secretaria Executiva.

A EVOLUÇÃO DA SECRETARIA EXECUTIVA DO CONSAD

O XV Congresso Consad de Gestão Pública também evidenciou uma importante transformação institucional vivenciada pelo Conselho nos últimos anos: a ampliação do papel estratégico da Secretaria Executiva.

Tradicionalmente associada às funções administrativas e operacionais indispensáveis ao funcionamento da entidade, a Secretaria Executiva passou a assumir responsabilidades cada vez mais relevantes na articulação

institucional, na coordenação de projetos estratégicos, no acompanhamento das deliberações dos Fóruns e Assembleias, na integração dos Grupos de Trabalho e na construção de agendas nacionais voltadas à modernização da gestão pública.

Mais do que uma estrutura de apoio administrativo, a Secretaria Executiva vem se consolidando como um importante instrumento de coordenação, articulação e continuidade institucional, contribuindo para fortalecer a capacidade do Consad de formular propostas, mobilizar parceiros e ampliar sua presença nos principais debates relacionados ao futuro da administração pública brasileira.

Nesse contexto, a atuação de Naiara Moraes durante a organização do XV Congresso simboliza essa nova etapa do Conselho, marcada por uma gestão mais integrada, colaborativa e orientada para resultados.

A VISÃO ESTRATÉGICA DA PRESIDÊNCIA DO CONSAD

A transformação da Secretaria Executiva também reflete a visão estratégica implementada pela atual Presidência do Consad.

A atuação de Naiara Moraes durante a organização do XV Congresso simboliza essa nova etapa do Conselho, marcada por uma gestão mais integrada, colaborativa e orientada para resultados



Divulgação

Sob a liderança do presidente Samuel Nascimento, o Conselho vem consolidando uma atuação que ultrapassa a realização de fóruns e congressos, reforçando seu papel como articulador nacional das agendas de modernização do Estado, fortalecimento da capacidade institucional dos governos estaduais e promoção da cooperação federativa.

Essa estratégia tem buscado posicionar o Consad como uma instituição permanentemente presente no debate público, na formulação de propostas de aperfeiçoamento da gestão pública, na integração entre os Estados e na construção de soluções compartilhadas para os desafios contemporâneos da administração pública.

Iniciativas como o fortalecimento dos Grupos de Trabalho, a retomada da produção de conhecimento técnico, a ampliação do diálogo com organismos nacionais e internacionais, a articulação com o CON-SEPLAN e o COMSEFAZ e a construção da Agenda Estratégica para os Governos Estaduais 2027–2030 demonstram a amplitude dessa visão institucional.

Nesse modelo de atuação, a Secretaria Executiva assume papel central na integração das iniciativas, no acompanhamento das deliberações, na coordenação das ações institucionais e na sustentação das estratégias desenvolvidas ao longo de todo o ano.

O êxito alcançado pelo XV Congresso Consad de Gestão Pública demonstra que essa combinação entre liderança institucional, planejamento estratégico e capacidade executiva tem contribuído para fortalecer o Conselho e ampliar sua relevância como espaço de diálogo, inovação e cooperação entre os governos estaduais brasileiros.

UM LEGADO PARA OS PRÓXIMOS CONGRESSOS

O sucesso do XV Congresso Consad de Gestão Pública não se resume aos números de participantes, à qualidade dos debates ou à repercussão institucional alcançada.

O evento deixa como legado importantes aprendizados, novas conexões institucionais, experiências inovadoras e uma base sólida para a realização das futuras edições.

LIDERANÇA BASEADA NO TRABALHO E NA DEDICAÇÃO

Os grandes eventos costumam evidenciar não apenas estruturas e processos, mas também lideranças

Durante o Congresso, ficou evidente a capacidade da equipe de coordenação de conduzir atividades simultâneas, enfrentar situações imprevistas e manter elevado padrão de organização e eficiência.

A presença constante da Secretária Executiva nas reuniões preparatórias, no acompanhamento das atividades operacionais e na interlocução com os diversos segmentos envolvidos demonstrou uma liderança construída pelo exemplo, pelo comprometimento e pela disposição permanente para servir à instituição.

Essa postura contribuiu para fortalecer a confiança das equipes e assegurar que os desafios inerentes à organização de um evento de grande porte fossem superados de forma eficiente.

Merece registro o trabalho desenvolvido por toda a equipe da Secretaria-Executiva do Consad e pelos colaboradores do governo do Estado do Ceará, que atuaram de forma integrada para garantir a excelência da organização, do acolhimento aos participantes e da execução da programação.



Dennis Moraes

A realização do Congresso exigiu intensa interlocução com o governo do Estado do Ceará, sob a liderança do secretário Alexandre Cialdini e sua equipe, além de órgãos públicos, patrocinadores, entidades parceiras, universidades, empresas de tecnologia e organizações da sociedade civil

Pela primeira vez realizado fora de Brasília, o Congresso demonstrou a capacidade do Consad de ampliar sua presença nacional, aproximando-se ainda mais dos governos estaduais e fortalecendo o espírito federativo que inspira sua atuação.

Os trabalhos técnico-científicos apresentados e premiados durante o evento também contribuíram para consolidar o Congresso como um importante espaço de produção e disseminação de conhecimento, aproximando a academia, os gestores públicos e os formuladores de políticas públicas.

Da mesma forma, o apoio dos patrocinadores e parceiros institucionais foi fundamental para viabilizar um evento moderno, inovador e alinhado às principais transformações em curso na gestão pública brasileira.

Nesse processo, a contribuição da Secretária-Executiva merece reconhecimento especial. Sua atuação reafirma a importância dessa estrutura para o funcionamento do Consad e evidencia o papel fundamental desempenhado pelos profissionais que, muitas vezes nos bastidores, tornam possível a realização de iniciativas que fortalecem a gestão pública brasileira.

Mais do que organizar um congresso de sucesso, a equipe liderada por Naiara Moraes contribuiu para consolidar o Consad como referência em inovação, cooperação federativa e modernização da administração pública, ajudando a construir um espaço qualificado de diálogo, aprendizagem, cooperação e reflexão sobre o futuro do Estado brasileiro.

O XV Congresso deixou claro que resultados dessa magnitude são fruto da conjugação entre liderança institucional, trabalho coletivo, planejamento, compromisso e capacidade de execução. E foi justamente essa combinação que permitiu ao Consad realizar uma edição histórica, fortalecendo sua posição como uma das mais importantes instituições de articulação e desenvolvimento da gestão pública brasileira. ●



Da reforma administrativa à capacidade estatal: a contribuição dos estados para o debate nacional

Durante muitos anos, os debates sobre reforma administrativa foram conduzidos predominantemente sob perspectivas fiscais, jurídicas ou centralizadas na União. Embora responsáveis pela implementação de grande parte das políticas públicas brasileiras, os Estados nem sempre ocuparam posição de destaque na formulação das propostas de transformação da administração pública.

A partir de 2025, sob a liderança do presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad), Samuel Pontes, e da participação da entidade nos debates promovidos pelo Grupo de Trabalho da Reforma Administrativa da Câmara dos Deputados, iniciou-se um movimento de organização das contribuições dos governos estaduais para o aperfeiçoamento do Estado brasileiro.

Esse processo ganhou forma com a criação do Comitê de Transformação do Estado e com a realização de uma ampla escuta federativa, que reuniu gestores públicos das 27 unidades da federação para discutir temas estratégicos relacionados à modernização da gestão pública. A iniciativa permitiu reunir percepções, experiências e diagnósticos construídos a partir da realidade concreta da administração pública estadual.

Os resultados revelaram convergências importantes. Houve amplo reconhecimento da necessidade de fortalecer mecanismos de avaliação de desempenho, ampliar a transformação digital, investir em formação continuada, aprimorar a gestão por competências, estimular a cooperação federativa e desenvolver modelos de gestão orientados por resultados. Da mesma forma, emergiu uma compreensão compartilhada de que a modernização

do setor público não pode ser reduzida a uma discussão sobre cortes ou redução de estruturas, mas deve estar associada à capacidade do Estado de gerar valor público e responder às demandas da sociedade.

Talvez a principal contribuição desse processo tenha sido a construção de uma nova narrativa para a reforma administrativa. Uma narrativa que desloca o debate da pergunta “quanto custa o Estado?” para uma questão mais relevante: “qual capacidade o Estado possui para entregar resultados à população?”.

Nessa perspectiva, a reforma administrativa deixa de ser compreendida apenas como um conjunto de alterações normativas e passa a ser entendida como uma agenda de fortalecimento institucional, baseada na valorização dos servidores, na inovação, na cooperação entre os entes federativos e na busca permanente por melhores serviços públicos.

Mais do que discutir estruturas administrativas, o debate conduzido pelos Estados contribuiu para recolocar o cidadão no centro das decisões. Afinal, a finalidade de qualquer processo de transformação do Estado não é a mudança em si mesma, mas a construção de uma administração pública mais eficiente, mais responsiva e mais capaz de promover desenvolvimento, inclusão e qualidade de vida.

Ao participar desse debate, os Estados reafirmam seu compromisso com uma reforma administrativa construída a partir da experiência prática da gestão pública, do diálogo federativo e da convicção de que um Estado mais eficiente não é necessariamente menor, mas certamente mais preparado para servir à sociedade. ●

Naiara Moraes, secretária-Executiva do Consad. Advogada. Mestre e Doutora em Políticas Públicas. Pós-Doutora em Direitos Sociais pela Universidade de Salamanca.

Conhecimento que transforma a gestão pública

A produção de conhecimento voltado à inovação e ao aprimoramento da administração pública foi um dos destaques do Congresso Consad. A premiação dos artigos técnicos é o reconhecimento de pesquisas e experiências que contribuem para o fortalecimento da gestão pública brasileira, incentivando a disseminação de soluções, boas práticas e reflexões sobre os desafios enfrentados pelo setor.

Nesta edição, os trabalhos finalistas foram distribuídos em seis eixos temáticos: Inteligência Artificial e o Futuro da Administração Pública; Cultura

Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas; Governo Digital e Transparência; Reinventando o Estado; Gestão Eficiente e Sustentável; e Investimentos e Gestão de Ativo. Os estudos abordam temas atuais e estratégicos para o setor público, apresentando propostas, análises e experiências capazes de contribuir para a construção de governos mais inovadores, eficientes e orientados ao cidadão.

A seguir, confira a relação dos artigos premiados e seus respectivos autores.

EIXO I – INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E O FUTURO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

1º LUGAR

Inteligência Artificial para Otimização da Gestão de Documentos na Administração Pública

- Jussara Teixeira, Wíderaldo Patrocínio, Juliana Oliveira de Almeida e Tania Barbosa Salles Gava.

2º LUGAR

Inteligência Artificial e Low-Code na Gestão do Conhecimento: Um Método Aplicado para Continuidade e Alto Desempenho Organizacional

- Jonatas Costa de Oliveira, Josafá de Souza Gomes Júnior, Lucas Teixeira de Moraes e Eulídio Regadas de Souza.

3º LUGAR

Inteligência Artificial em Licitações Públicas: uma análise bibliográfica sobre a produção científica recente

- Lanna Moreira da Silva de Carvalho e Luís Miguel Dias Caetano.

EIXO II – CULTURA ORGANIZACIONAL E GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS: UM CAMINHO PARA A EXCELÊNCIA

1º LUGAR

O reposicionamento estratégico da Gestão de Pessoas no setor público: a experiência de uma unidade setorial de Recursos Humanos

- Edna Maria da Cruz Barros, Giovanna Nogueira Machado Schffer, Isabella Soares Mayrink e Hugo Leonardo Souza Maciel.

2º LUGAR

Da Conformidade à Maturidade: Proposta Metodológica para Avaliação Institucional em Escolas de Governo

- Yasmin Maria Ribeiro Alencar, Priscila Helena Franco, Henrique Dantas de Santana e Emanuelle Nobre Leal.

3º LUGAR

Diversidade Funcional no Serviço Público: o que os Dados Revelam sobre Acesso, Permanência e Liderança

- Luiza Lott de Araújo, Letícia Napoles Villela, Amanda Naessa Gonçalves Miranda e Luciana Silva Custódio.

EIXO III – GOVERNO DIGITAL E TRANSPARÊNCIA: CONSTRUINDO UM FUTURO MAIS ABERTO

1º LUGAR

Inteligência de Dados na Ouvidoria Pública:
Painel Gerencial como Instrumento de
Governança Digital

- Alana Gabriela Soares de Lima.

2º LUGAR

Governo Orientado por Dados no Combate à
Evasão Escolar: o Uso de Business Intelligence no
Programa “Vem que Dá Tempo”

- Mateus Henrique Gomes da Silva Bispo e Eric
Alves do Nascimento.

3º LUGAR

A implantação da Carteira de Identidade
Nacional nos Estados e no Distrito Federal:
Avanços e Desafios para a Consolidação da
Identificação Única no Contexto do Governo
Digital Brasileiro

- Rodrigo Diniz Lara, Izabela França Rodrigues,
Elisângela Cristina Aganette e Mariana
Villela Nunes.

EIXO IV – REINVENTANDO O ESTADO: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

1º LUGAR

Aprimoramento do modelo de carreiras no
Poder Executivo: desafios e perspectivas
para a construção de carreiras
administrativas transversais

- Luciana Meireles Ribeiro, Gabriela
Carneiro Lima e Luísa Werner de Oliveira
Campos Guerra.

2º LUGAR

Inovação na Gestão do Combustível: da Execução
Fragmentada à Governança Orientada por Dados

- Mar’Anna Allyce de Lima Barros, Siria Libania
Agustinho de Oliveira, Alexandre Jose Sarmiento
de Medeiros e Davi de Freitas Oliveira.

3º LUGAR

Internacionalização Subnacional e Direito
Administrativo: a missão governamental no
Poder Executivo de Minas Gerais

- Lucas Franco.

EIXO V – GESTÃO EFICIENTE E SUSTENTÁVEL: PRÁTICAS E DESAFIOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

1º LUGAR

Avaliação da Eficiência em Políticas Socioeducativas
por Meio de Indicadores de Desempenho

- Eudes de Oliveira Bomfim, Washington Luiz de
Goes, José Vinícius Rodrigues Garção e Ednilson
Silva Oliveira.

2º LUGAR

Entre o ajuste e a sustentabilidade: RRF e PROPAG
em perspectiva comparada em Minas Gerais

- Paloma Pâmela Braga Guedes e Gustavo
Rodrigues de Oliveira.

3º LUGAR

Monitoramento Preditivo e Governança de Dados:
O Índice de Sustentabilidade Fiscal (ISF) como
Ferramenta de Antecipação de Crises

- Sarah Mesquita Lima, Raimir Holanda
Filho, Edilberto Carlos Pontes Lima e Diego
Araújo de Lima.

EIXO VI – INVESTIMENTOS E GESTÃO DE ATIVO

1º LUGAR

Centros administrativos como estratégia de
governança patrimonial: estudo de caso sobre
racionalização de locações públicas

- Felipe Carvalho Guilhermette, Heloisa Meyer
Toledo, Jéssika Di Paula Souza de Oliveira e Marta
Cristina Guizelini.

2º LUGAR

Reaproveitar, Doar e Leiloar: um modelo de gestão
de bens inservíveis orientado a valor público no
Município de Itajaí

- Mauricio da Silva Correia, Giovanni
Candaten, Márcio Gazaniga Moraes e Jaime
Márcio Espíndola.

3º LUGAR

Governança de Ativos Energéticos em Órgãos
Públicos: Contribuição de um Painel de
Dados Integrado

- Ricardo Penna de Azevedo Filho, Charles Dias de
Almeida, Gustavo Mateus Ferreira e Rafael de
Oliveira Fontes.

A seguir, apresentamos os resumos dos artigos reconhecidos nesta edição. Mais do que registrar boas práticas, os estudos contribuem para o fortalecimento da produção de conhecimento aplicada ao setor público, promovendo o intercâmbio de experiências e inspirando novas iniciativas em diferentes esferas de governo.

EIXO I – INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL E O FUTURO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

1º LUGAR

Inteligência artificial para otimização da gestão de documentos na administração pública

• **Autores:** Jussara Teixeira, Wideraldo Patrocínio, Juliana Oliveira de Almeida e Tania Barbosa Salles Gava.

RESUMO:

Este artigo discute a viabilidade institucional do uso de Inteligência Artificial (IA) na administração pública, a partir da experiência de incorporação de um serviço inteligente de apoio à classificação de processos administrativos em suporte papel.

A iniciativa foi integrada ao sistema estadual de gestão de processos administrativos em suporte papel, mantendo a decisão final sob responsabilidade humana e assegurando aderência aos instrumentos de gestão de documentos e às normas arquivísticas vigentes.

Sob a perspectiva da gestão pública, a experiência demonstra que a utilização responsável de IA pode ampliar a capacidade operacional do Estado diante de passivos documentais acumulados, especialmente em contextos de restrição de recursos humanos e financeiros.

A automatização da sugestão classificatória permite lidar com milhões de processos pendentes

de tratamento arquivístico, reduzindo o esforço manual, promovendo padronização procedimental e fortalecendo a governança dos arquivos públicos. Do ponto de vista econômico e gerencial, o apoio automatizado à classificação possibilita identificar processos aptos ao descarte, à guarda intermediária ou à guarda permanente, contribuindo para a redução de despesas com armazenamento físico e guarda terceirizada, além de subsidiar decisões estratégicas sobre ocupação de espaços e planejamento da destinação final.

A experiência evidencia que a IA, quando implementada com supervisão humana, alinhamento normativo e integração sistêmica, constitui instrumento viável de modernização administrativa. Mais do que substituir atividades técnicas, a solução reforça a capacidade estatal de organizar informações, racionalizar custos e executar políticas públicas com maior previsibilidade, transparência e eficiência.

1º LUGAR

O reposicionamento estratégico da Gestão de Pessoas no setor público: a experiência de uma unidade setorial de Recursos Humanos

• **Autores:** Edna Maria da Cruz Barros, Giovanna Nogueira Machado Schffer, Isabella Soares Mayrink e Hugo Leonardo Souza Maciel.

RESUMO:

A Gestão de Pessoas ocupa papel central nas organizações contemporâneas, tanto no setor público quanto no privado, deixando progressivamente de se restringir ao controle administrativo da vida funcional para assumir uma função estratégica, diretamente relacionada ao alcance dos objetivos organizacionais e à entrega de bens e serviços à sociedade.

Nesse contexto, o presente artigo tem como objetivo analisar o processo de reposicionamento estratégico de uma unidade setorial de Recursos Humanos da administração pública estadual, estruturada no âmbito da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), considerando a coexistência entre funções operacionais indispensáveis e a incorporação de frentes de atuação estratégica. Destacam-se, nesse processo, as ações voltadas à capacitação e ao desenvolvimento de servidores, à promoção da qualidade de vida e do bem-estar no trabalho, ao dimensionamento e à alocação da força de trabalho, bem como à avaliação de desempenho.

Este artigo tem como objetivo analisar o processo de reposicionamento estratégico de uma unidade setorial de Recursos Humanos da administração pública estadual

Trata-se de um estudo de natureza analítico-descritiva, fundamentado na análise da trajetória institucional da unidade, em documentos normativos e gerenciais e na observação sistematizada da prática administrativa. O objeto de estudo insere-se em um modelo descentralizado de gestão de pessoas, composto por uma unidade central responsável pela formulação de diretrizes e políticas e por unidades setoriais incumbidas da implementação das políticas institucionais.

A metodologia adotada dialoga com a abordagem de Desenvolvimento Humano e Organizacional (DHO), compreendida como estratégia de gestão de pessoas orientada à valorização do capital humano, ao fortalecimento da cultura organizacional, ao desenvolvimento de competências, à gestão do desempenho e à tomada de decisão baseada em dados. Ao compartilhar uma experiência concreta, o artigo busca contribuir para o debate contemporâneo sobre a transformação das unidades de Recursos Humanos e o fortalecimento da capacidade institucional do Estado.

EIXO III – GOVERNO DIGITAL E TRANSPARÊNCIA: CONSTRUINDO UM FUTURO MAIS ABERTO

1º LUGAR

Inteligência de dados na ouvidoria pública: painel gerencial como instrumento de governança digital

• **Autora:** Alana Gabriela Soares de Lima.

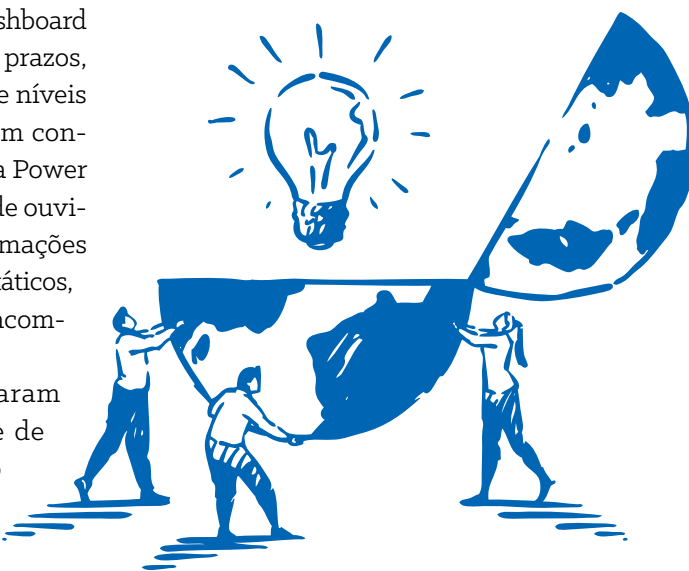
RESUMO:

O estudo analisa a implementação de um painel gerencial desenvolvido em ferramenta de Business Intelligence (BI) no âmbito de uma Ouvidoria pública estadual, com o objetivo de investigar sua contribuição para o fortalecimento do governo digital e da transparência administrativa. Parte-se do problema da fragmentação e da subutilização dos dados oriundos das manifestações cidadãos, frequentemente tratados de forma operacional e não estratégica.

Adota-se abordagem qualitativa, de natureza aplicada, com método de estudo de caso, examinando o processo de estruturação de indicadores, modelagem de dados e construção de dashboard interativo voltado ao monitoramento de prazos, tipologias de demandas, reincidências e níveis de satisfação. A aplicação do modelo em contexto real, com utilização de ferramenta Power BI e dados extraídos de sistema oficial de ouvidoria, permitiu a consolidação de informações anteriormente dispersas em relatórios estáticos, possibilitando visualização dinâmica e acompanhamento em tempo quase real.

Os resultados observados indicaram ampliação expressiva da capacidade de monitoramento gerencial, redução significativa do tempo médio de resposta, elevação dos índices de

resolubilidade e satisfação cidadã, além de melhoria consistente no desempenho institucional em avaliação externa do sistema estadual de ouvidorias. Conclui-se que ferramentas de BI, quando integradas à governança organizacional, podem transformar canais de participação social em instrumentos estruturados de inteligência institucional, ampliando a maturidade digital, a transparência ativa e a capacidade decisória no setor público.



1º LUGAR

Aprimoramento do modelo de carreiras no Poder Executivo de Minas Gerais: desafios e perspectivas para a construção de carreiras administrativas de natureza transversal

• **Autores:** Luciana Meireles Ribeiro, Gabriela Carneiro Lima e Luísa Werner de Oliveira Campos Guerra.

RESUMO:

O presente artigo analisa o modelo de carreiras do Poder Executivo de Minas Gerais e apresenta a proposta de criação de carreiras administrativas de natureza transversal como alternativa para o aprimoramento da gestão de pessoas no âmbito estadual.

A pesquisa adota abordagem qualitativa, de caráter descritivo e analítico, com base em pesquisa bibliográfica, análise documental de legislação e atos normativos e exame de estudos e diagnósticos institucionais. O artigo demonstra que, apesar dos avanços promovidos pela reestruturação administrativa iniciada em 2003 no contexto do Choque de Gestão, o modelo vigente ainda apresenta lacunas estruturais no que diz respeito às funções administrativas de caráter transversal, o que resulta em fragmentação de competências, assimetrias de capacidade institucional e baixa mobilidade da força de trabalho.

A partir do benchmarking realizado com experiências do governo federal, de estados brasileiros e de países como Reino Unido e Portugal, são apresentados os fundamentos, o desenho e os princípios orientadores da

proposta de criação das carreiras de Analista Executivo e Técnico Executivo, bem como os desafios para sua implementação e os impactos esperados na governança e na eficiência do Estado.

Conclui-se que as carreiras transversais representam não uma ruptura, mas uma etapa evolutiva do processo de modernização administrativa de Minas Gerais, alinhada a tendências nacionais e internacionais de superação de estruturas excessivamente fragmentadas.



EIXO V – GESTÃO EFICIENTE E SUSTENTÁVEL: PRÁTICAS E DESAFIOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

1º LUGAR

Avaliação da Eficiência em Políticas Socioeducativas por Meio de Indicadores de Desempenho

• **Autores:** Eudes de Oliveira Bomfim, Washington Luiz de Goes, José Vinícius Rodrigues Garção e Ednilson Silva Oliveira.

RESUMO:

A eficiência administrativa nas políticas socioeducativas transcende a mera racionalização de insumos, exigindo uma abordagem capaz de mensurar a garantia de direitos e a produção de valor público. Este estudo analisa o desempenho institucional na execução de medidas socioeducativas sob uma perspectiva longitudinal, utilizando o colapso do sistema de Sergipe (2007-2013) como fase diagnóstica e teste de sensibilidade para a proposição de um Modelo Analítico Integrado.

A pesquisa, de natureza aplicada e abordagem mista, estrutura indicadores multidimensionais nas dimensões estrutural, processual, de fluxo, governança e efetividade pós-medida. Os resultados revelam que a redução da superlotação e a melhoria da conformidade processual resultam do fortalecimento da governança e da capacidade estatal, demonstrando que a elevação do custo unitário por adolescente sinaliza o investimento na qualidade do atendimento e na dignidade humana, e não ineficiência técnica.

Conclui-se que o modelo proposto funciona como um roteiro prospectivo para a modernização

da gestão nacional (Novo SIPIA/CNIUPS), subsidiando a transição para uma Governança da Era Digital (DEG) pautada na transparência e na sustentabilidade social da política.



Centros administrativos como estratégia de governança patrimonial: estudo de caso sobre racionalização de locações públicas

• **Autores:** Felipe Carvalho Guilhermette, Heloisa Meyer Toledo, Jéssika Di Paula Souza de Oliveira e Marta Cristina Guizelini.

RESUMO:

É recorrente na gestão de ativos imobiliários públicos o desafio decorrente da dispersão territorial de unidades administrativas, exigindo monitoramento contínuo da eficácia de uso das edificações. Levantamentos realizados pela Administração identificaram a manutenção de múltiplos contratos de locação na capital do Estado com impacto orçamentário relevante, totalizando despesas mensais aproximadas de R\$ 645 mil, além de dificuldades operacionais associadas à fragmentação das equipes.

Esse cenário evidencia a necessidade de formulação de estratégias institucionais voltadas à reorganização ocupacional, ao aprimoramento da governança patrimonial e à racionalização do uso de recursos públicos. O presente estudo tem por objetivo examinar os ganhos institucionais decorrentes da implantação de centro administrativo a partir de projeto piloto.

A metodologia adota abordagem qualitativa exploratória, combinando análise documental e estudo de caso do projeto piloto, por meio do exame dos fundamentos que orientaram a escolha da solução, dos impactos administrativos e financeiros e dos desafios institucionais relacionados à realocação e

coordenação entre órgãos. Foram analisados critérios de definição de ocupantes, pesquisa de mercado imobiliário, comparação entre aquisição e locação e avaliação dos impactos associados às despesas operacionais prediais, considerando-se o processo decisório orientado por critérios de economicidade, eficiência administrativa e aderência às diretrizes governamentais.

Os resultados indicam redução estimada de custos mensais em aproximadamente R\$ 53 mil, representando economia anual superior a R\$ 640 mil e potencial acumulado de cerca de R\$ 3,2 milhões em cinco anos. Observam-se ganhos indiretos associados à integração administrativa, simplificação da gestão contratual, melhoria do acesso do cidadão aos serviços públicos e efeitos urbanos positivos decorrentes da centralização territorial das atividades governamentais. Conclui-se que centros administrativos configuram instrumento relevante de gestão estratégica do patrimônio imobiliário, conciliando eficiência financeira, integração institucional e planejamento urbano, com potencial de replicação em outras iniciativas de reorganização ocupacional na administração pública.

Gestão com propósito, inovação e inteligência artificial

Mato Grosso consolida novo paradigma
de administração pública sob a
liderança de Basílio Bezerra

Renan Oliveira/MT



● Redação

A transformação da gestão pública brasileira passa, inevitavelmente, pela capacidade dos governos de integrar planejamento, inovação, tecnologia e inteligência institucional. Nesse cenário, o Estado de Mato Grosso vem se consolidando como uma das principais referências nacionais em modernização administrativa, governança pública e transformação digital, sob a liderança do secretário de Estado de Planejamento e Gestão de Mato Grosso, Basílio Bezerra Guimarães.

Com uma gestão marcada pela combinação entre visão estratégica, capacidade técnica e foco em resultados, Bezerra vem conduzindo uma agenda inovadora voltada à construção de um estado mais eficiente, inteligente, digital e centrado no cidadão. Mais do que promover modernizações pontuais, a atual gestão da SEPLAG-MT tem estruturado políticas públicas voltadas à transformação sistêmica da administração estadual.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO COMO EIXO ESTRUTURANTE DO ESTADO

Um dos principais diferenciais da gestão mato-grossense tem sido a consolidação do planejamento governamental como instrumento efetivo de tomada de decisão e de coordenação das políticas públicas.

A integração entre planejamento, orçamento, monitoramento de metas e avaliação de resultados vem fortalecendo a capacidade do estado de executar políticas mais eficientes, sustentáveis e orientadas a entregas concretas para a sociedade.

Nesse contexto, Mato Grosso avançou na institucionalização de modelos modernos de governança, com foco em indicadores de desempenho, monitoramento estratégico e melhoria contínua da gestão pública.

A lógica do planejamento deixou de ser apenas normativa para assumir papel central na condução das prioridades governamentais, permitindo maior

racionalidade administrativa e melhor utilização dos recursos públicos.

TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E GOVERNO INTELIGENTE

A transformação digital tornou-se um dos pilares estruturantes da gestão pública estadual. Sob a liderança da SEPLAG-MT, Mato Grosso vem ampliando a digitalização de serviços públicos, simplificando fluxos administrativos e fortalecendo o uso estratégico de dados e tecnologias emergentes na gestão governamental.

O estado tem investido na modernização de plataformas digitais, interoperabilidade de sistemas, automação de processos e melhoria da experiência do cidadão no acesso aos serviços públicos.

Recentemente, Mato Grosso passou a avançar na incorporação de soluções baseadas em inteligência artificial aplicadas à gestão pública, utilizando recursos tecnológicos para apoiar processos decisórios, ampliar a eficiência administrativa, aperfeiçoar controles internos e melhorar a prestação de serviços à população.

A utilização de inteligência artificial representa uma nova etapa da modernização administrativa, permitindo maior capacidade analítica, automação de tarefas repetitivas, cruzamento inteligente de informações e geração de dados estratégicos para apoio à gestão governamental.

O secretário Basílio Bezerra vem conduzindo uma agenda inovadora voltada à construção de um Estado mais eficiente, inteligente, digital e centrado no cidadão



Divulgação

Essa agenda coloca Mato Grosso alinhado às tendências internacionais de construção de governos inteligentes, digitais e orientados por evidências.

QUALIDADE DO GASTO E MODERNIZAÇÃO DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

Outro eixo estratégico da atuação da SEPLAG-MT é a busca permanente pela melhoria da qualidade do gasto público. Mato Grosso tem desenvolvido importantes iniciativas de modernização das compras governamentais e aperfeiçoamento da governança das contratações públicas, utilizando tecnologia, inteligência de dados e padronização de procedimentos para ampliar eficiência, economicidade e transparência.

O fortalecimento do planejamento das contratações, aliado à digitalização de processos e ao uso de ferramentas tecnológicas, vem contribuindo para uma gestão mais racional e eficiente dos recursos públicos estaduais.

Essa agenda ganha ainda mais relevância diante dos desafios contemporâneos relacionados à responsabilidade fiscal, sustentabilidade financeira e necessidade de aumento da capacidade de investimento do estado.

GESTÃO DE PESSOAS E VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

A agenda de transformação conduzida por Bezerra reconhece que inovação e tecnologia somente produzem resultados sustentáveis quando associadas à valorização das pessoas.

Por isso, a gestão estadual tem investido na qualificação dos servidores públicos, no desenvolvimento de competências estratégicas e na construção de uma cultura organizacional orientada a resultados, inovação e melhoria contínua.

As iniciativas de capacitação e modernização da gestão de pessoas buscam preparar os quadros públicos para os desafios de uma administração cada vez mais digital, integrada e baseada em inteligência de dados.

PROTAGONISMO NACIONAL E CONSTRUÇÃO DO FUTURO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Os avanços alcançados por Mato Grosso têm projetado o estado como referência nacional em

governança pública, transformação digital e modernização administrativa.

A atuação de Basílio Guimarães no cenário federativo se destaca também pela participação ativa nos debates sobre inovação no setor público, inteligência artificial aplicada à gestão governamental, reforma administrativa e fortalecimento da capacidade institucional do Estado brasileiro, especialmente no âmbito do Consad.

Mais do que acompanhar tendências, Mato Grosso vem contribuindo para construir um novo paradigma de administração pública no Brasil — mais inteligente, digital, eficiente, integrada e orientada ao cidadão.

Ao integrar planejamento estratégico, inovação, tecnologia, inteligência artificial e valorização das pessoas, o estado consolida uma agenda moderna de gestão pública capaz de responder aos desafios contemporâneos e preparar a administração estadual para o futuro. ●

INOVAÇÃO APLICADA À GESTÃO PÚBLICA

A atual gestão vem fortalecendo uma cultura institucional baseada em inovação, modernização de processos e melhoria contínua. A adoção de soluções tecnológicas, ferramentas digitais e novos modelos de gestão tem permitido ganhos relevantes em produtividade, transparência e eficiência operacional.

Entre os avanços observados destacam-se:

- simplificação administrativa;
- racionalização de fluxos internos;
- fortalecimento da governança de dados;
- ampliação da transparência;
- integração de sistemas;
- estímulo à cultura de inovação no setor público.

A modernização administrativa vem sendo tratada não apenas como atualização tecnológica, mas como uma mudança de cultura organizacional e de mentalidade na gestão pública.



O legado do XV Consad: governança multinível e as transformações tecnológicas

A governança multinível refere-se ao sistema que apoia a formulação de políticas e a tomada de decisões entre os governos nacionais, regionais e locais. Quando esses diferentes níveis de governo atuam de forma integrada, as políticas públicas têm maior probabilidade de sucesso, promovendo desenvolvimento em todos os lugares. No Brasil, a expressão é traduzida como governança interfederativa.

O avanço tecnológico tem transformado significativamente as interações entre a Administração Pública e os cidadãos, ampliando tanto a disponibilidade quanto a capacidade de gerenciamento de dados. Esse progresso possibilita decisões mais rápidas, simplifica tarefas cotidianas e viabiliza a prestação de serviços em tempo real, entre outros benefícios.

As discussões sobre governo multinível e transformações tecnológicas nortearam o XV Congresso Consad, considerado o maior evento de gestão pública do Brasil e da América Latina. Pela primeira vez, o encontro foi realizado fora de Brasília.

O Ceará sediou o evento entre os dias 20 e 22 de maio, reunindo ministros, prefeitos, especialistas internacionais e mais de 3.100 participantes. Importantes instituições de pesquisa e ensino na área da administração pública estiveram presentes, entre elas, o Insper, a Fundação Getúlio Vargas (FGV), a Fundação Dom Cabral, a Universidade de São Paulo (USP), o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea).

O encontro contou com uma seção específica destinada aos projetos de inovação do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com a

apresentação de iniciativas desenvolvidas pelos estados no campo das transformações tecnológicas.

Pesquisadores de todo o país tiveram a oportunidade de apresentar trabalhos científicos voltados à gestão pública. Ao todo, foram submetidos 1.386 resumos, resultando na aprovação de 400 artigos. O congresso promoveu palestras com 31 especialistas, dentre elas a apresentação “Mulheres em posições de liderança no setor público”, conduzida pela ministra do Supremo Tribunal Federal (STF) Cármen Lúcia.

Com poesia e emoção, a edição histórica do Congresso Consad foi encerrada pelo escritor e poeta cearense Bráulio Bessa. Em uma fala marcada pela sensibilidade, ele resgatou a força de suas origens e destacou a importância da resiliência ao afirmar que, em sua trajetória, substituiu a letra “D”, de desistir, pela letra “R”, de resistir. Como declamou o poeta:

*“Acredite no poder da palavra desistir.
Tire o D, coloque um R, que você tem que resistir.
É uma pequena mudança
Que nos enche de esperança
E faz a gente seguir.
A vida não é tão fácil,
Viver não é sorrir.
A lagarta que rasteja,
Rasteja para evoluir.
Se transforma em borboleta
Depois voa por aí.”*

Alexandre Sobreira Cialdini, economista, doutor em administração pública e secretário do Planejamento e Gestão do Ceará. Colunista de O Povo.

Dennis Moraes



Fórum de Secretários debate reorganização dos GTs e agenda institucional do Consad

Durante a programação do XV Congresso Consad de Gestão Pública, realizado em Fortaleza (CE), ocorreu a reunião do Fórum de Secretários de Estado da Administração, conduzida pelo presidente do Consad, Samuel Nascimento.

Na abertura, foram registradas as boas-vindas aos novos conselheiros e representantes dos Estados do Amazonas, Goiás, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Roraima, Paraná e Distrito Federal. Também foram feitos agradecimentos ao Estado do Ceará, à Secretaria Executiva do Consad e às equipes envolvidas na organização do Congresso.

REORGANIZAÇÃO DOS GRUPOS DE TRABALHO

Um dos principais pontos da reunião foi a discussão sobre a reorganização dos Grupos de Trabalho (GTs) do Consad. Após análise da proposta de redução e reestruturação dos grupos, foi deliberada a manutenção dos GTs de Gestão de Pessoas, Compras Públicas, Escola de Governo, Transformação Digital e Ciência de Dados, Gestão de Ativos e Saúde e Segurança do Servidor. Foi aprovada a incorporação dos temas relacionados a Parcerias Público-Privadas (PPPs), concessões e parcerias ao GT de Gestão de Ativos.

Em relação ao GT de Saúde e Segurança do Servidor, os participantes decidiram mantê-lo, temporariamente, de forma independente, considerando a complexidade técnica, médica, fiscal e previdenciária do tema, especialmente diante das demandas relacionadas ao eSocial.

REGULARIZAÇÃO DO E-SOCIAL EM PAUTA

Durante a reunião, foi apresentada atualização sobre o processo de regularização das informações de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) no eSocial.

Segundo informado aos conselheiros, consulta realizada junto à Receita Federal confirmou prazo de regularização até setembro de 2026, sem incidência de penalidades para as informações regularizadas dentro do período estabelecido.

Dennis Moraes



Um dos principais pontos da reunião foi a discussão sobre a reorganização dos Grupos de Trabalho (GTs) do Consad

Também foi registrada reunião com a ministra Esther Dweck para tratar do tema junto aos Ministérios do Trabalho, da Fazenda e da Previdência Social.

PRÓXIMO FÓRUM SERÁ REALIZADO NO PIAUÍ

Os participantes discutiram e aprovaram a realização do próximo Fórum do Consad, previsto para os dias 6 e 7 de agosto de 2026, no Estado do Piauí.

A proposta apresentada prevê um encontro voltado às atividades internas do Conselho, com apresentação das entregas dos Grupos de Trabalho, deliberações do colegiado e realização da etapa final do Prêmio Nacional de Boas Práticas de Gestão Pública.

Foi informado ainda que o edital da premiação está elaborado e que a etapa final deverá ocorrer durante o Fórum, com apresentação das práticas finalistas ao Conselho.

Dennis Moraes



O presidente do Consad e secretário de Estado da Administração do Piauí, Samuel Pontes do Nascimento, durante o Fórum

ESTRUTURA DIGITAL E PRESERVAÇÃO DE FERRAMENTAS INSTITUCIONAIS

Outro tema tratado foi a incorporação ao patrimônio institucional do Consad do sistema de submissão de artigos e boas práticas desenvolvido para o XV Congresso Consad. A ferramenta poderá ser utilizada em futuras edições do Congresso e em outras iniciativas institucionais.

Também foi informado que o Consad estruturou uma nuvem própria, criou contas de e-mail específicas para os Grupos de Trabalho e retomará o canal institucional no YouTube, em que serão disponibilizadas gravações das plenárias do Congresso.

O Consad buscará diálogo com o Conselho Federal de Contabilidade para discutir questões relacionadas à gestão patrimonial dos estados

COOPERAÇÃO ENTRE CONSELHOS E TRANSIÇÃO DE GOVERNOS

A pauta incluiu ainda discussão sobre a realização de um encontro conjunto entre Consad, Conseplan e Comsefaz após o período eleitoral.

A proposta é reunir governadores eleitos, equipes de transição e futuros gestores estaduais para apresentação de experiências e informações técnicas acumuladas pelos conselhos.

Nesse contexto, foi registrada a necessidade de atualização do Manual de Transição para a Gestão Pública Estadual, com participação técnica dos estados.

COMUNICAÇÃO PÚBLICA E RECONHECIMENTO INSTITUCIONAL

Os conselheiros discutiram propostas relacionadas à comunicação pública da gestão.

Entre os encaminhamentos apresentados está a reativação e regulamentação do Prêmio Mérito Consad de Gestão Pública, contemplando diferentes categorias ligadas à administração pública, à pesquisa e à comunicação.

NORMAS PATRIMONIAIS NO SETOR PÚBLICO

No fim da reunião, foi apresentada pauta relacionada às normas contábeis patrimoniais aplicáveis ao setor público.

Foi informado que o Consad buscará diálogo com o Conselho Federal de Contabilidade para discutir questões relacionadas à gestão patrimonial dos estados, incluindo temas como controle de bens de pequeno valor, inventário, prestação de contas e exigências dos órgãos de controle. ●



Conhecimento em Rede: como a produção científica está transformando a gestão pública brasileira

O Congresso Consad consolidou-se ao longo dos anos como um dos principais espaços de reflexão, troca de experiências e construção de soluções para a administração pública brasileira. Dentro desse contexto, a produção e apresentação de artigos científicos assumem um papel estratégico ao documentar experiências, disseminar boas práticas e fortalecer a atuação em rede entre governos, pesquisadores e gestores públicos.

Os artigos apresentados durante o congresso cumprem uma função que vai muito além do ambiente acadêmico. Eles registram iniciativas que estão sendo implementadas no cotidiano das organizações públicas e permitem que soluções desenvolvidas em um determinado contexto possam inspirar adaptações e melhorias em outros estados e instituições.

A análise dos trabalhos submetidos nesta edição do congresso também permite identificar temas que ocupam posição central na agenda pública atual. Gestão de pessoas e liderança continuam aparecendo com grande frequência, evidenciando que o desenvolvimento de equipes e a formação de líderes permanecem como desafios permanentes para as organizações públicas. Ao mesmo tempo, temas relacionados à inteligência artificial, transformação digital, gestão de ativos e patrimônio ganham cada vez mais espaço, refletindo a busca por soluções capazes de ampliar a eficiência estatal em um cenário marcado por restrições orçamentárias e demandas sociais crescentes.

Nesse contexto, a premiação dos artigos desempenha um papel relevante ao aproximar a produção acadêmica das necessidades concretas dos governos e da sociedade. Ao incentivar pesquisadores e gestores a estudarem problemas reais da administração pública, cria-se uma interseção extremamente valiosa

entre teoria e prática. A academia passa a produzir conhecimento mais conectado às necessidades do setor público, enquanto os órgãos governamentais encontram um ambiente propício para sistematizar, refletir e compartilhar suas experiências.

Entre as tendências observadas nos trabalhos apresentados, um aspecto chamou atenção de forma especial: o amadurecimento do debate sobre inteligência artificial no setor público. Embora o tema esteja presente em grande escala e desperte enorme interesse, ainda existe um longo caminho a percorrer para que seu potencial seja plenamente aproveitado. Em muitos casos, o foco ainda está na tecnologia em si, quando o ideal seria partir dos problemas concretos da administração pública e utilizar a inteligência artificial como ferramenta para solucioná-los.

No fim, uma constatação permanece evidente: por mais avançadas que sejam as tecnologias, o elemento central da inovação continua sendo as pessoas. A capacidade de formar lideranças, desenvolver talentos, fortalecer equipes e criar ambientes colaborativos segue sendo o principal diferencial para que novas ideias se transformem em resultados concretos.

Os artigos científicos apresentados no Congresso Consad mostram que a gestão pública brasileira possui uma enorme capacidade de produzir conhecimento, compartilhar experiências e construir soluções coletivamente. Mais do que registrar práticas bem-sucedidas, eles ajudam a conectar pessoas, instituições e ideias, fortalecendo uma cultura de aprendizado contínuo que será cada vez mais necessária para enfrentar os desafios do Estado contemporâneo. ●

Carlos Alberto, diretor da Escola de Governo do Estado do Piauí e coordenador do Grupo de Trabalho de Escolas de Governos Estaduais do Consad

Dennis Moraes



No painel “Transformação Digital em Democracias Descentralizadas”, Oos professores José Roberto Afonso e Ricardo Ramos Pinto (on-line) tiveram como moderadora a consultora do BID, Maria de Fátima Cartaxo

Transformação digital além da tecnologia

O avanço das ferramentas digitais está mudando a forma como governos planejam, executam e avaliam políticas públicas, mas especialistas alertam que o verdadeiro desafio continua sendo institucional

● Marília Candido

Durante muito tempo, a transformação digital no setor público foi associada à digitalização de serviços e à eliminação de processos em papel. Hoje, porém, o debate vai além da tecnologia. A questão central passou a ser como utilizar dados e inteligência digital para melhorar decisões e ampliar a qualidade das políticas públicas.

Em democracias descentralizadas como a brasileira, esse desafio ganha uma dimensão ainda maior. União, estados e municípios precisam atuar de forma coordenada para que as inovações tecnológicas se transformem em benefícios concretos para a população.

Para o economista José Roberto Afonso, a transformação digital exige que os governos estejam presentes nos ambientes em que as pessoas vivem e interagem.

“Os governos têm de estar dentro do celular das pessoas. Os brasileiros passam horas por dia conectados, e os serviços públicos precisam acompanhar essa realidade”, afirma.

Segundo ele, o Brasil acumula experiências relevantes nesse processo. Mas o principal desafio não está nas ferramentas. “O difícil não é a tecnologia. O difícil é a organização e a decisão política”, destaca.

DO ATENDIMENTO DIGITAL À INTELIGÊNCIA PÚBLICA

A evolução da transformação digital está diretamente ligada ao uso estratégico dos dados produzidos pelo próprio Estado. Se antes os sistemas públicos eram utilizados, principalmente para registrar informações, hoje eles podem gerar conhecimento para orientar decisões e melhorar resultados.

Para Ricardo Ramos Pinto, a grande mudança está na capacidade de transformar dados em inteligência para a gestão.

“Durante muito tempo, o Estado atuava, sobretudo, quando os problemas estavam instalados. Hoje temos uma enorme quantidade de dados e capacidade tecnológica para transformar essa



“ Os governos têm que estar dentro do celular das pessoas. Os brasileiros passam horas por dia conectados, e os serviços públicos precisam acompanhar essa realidade”

José Roberto Afonso, economista

informação em conhecimento útil para a tomada de decisão”, explica.

Essa combinação permite monitorar resultados, identificar padrões e antecipar riscos antes que eles se transformem em problemas maiores.

ANTECIPAR PROBLEMAS, NÃO APENAS REAGIR

Segundo Ricardo Ramos Pinto, a verdadeira inovação não está apenas em oferecer serviços on-line, mas em utilizar as informações geradas por esses serviços para compreender melhor a realidade e aperfeiçoar as políticas públicas.

“A pergunta deixa de ser apenas como prestar um serviço mais rápido e passa a ser: que conhecimento esse serviço está produzindo sobre os problemas públicos atuais e futuros?”, afirma.

Nesse contexto, a transformação digital deixa de ser uma agenda de modernização administrativa e passa a ser uma ferramenta para melhorar a qualidade da governança e fortalecer a capacidade do Estado de responder às necessidades da sociedade. ●

Dennis Moraes



Diogo Duarte, professor e diretor técnico da CASP On-line palestrou sobre governança patrimonial no XV Consad

Governança patrimonial transforma ativos públicos em ferramenta estratégica de gestão

Modernização da gestão de bens públicos exige mudança de cultura institucional, fortalecimento da governança e integração entre controle, planejamento e eficiência administrativa

A gestão do patrimônio público vem passando por um processo de transformação dentro da administração pública brasileira. Mais do que controlar imóveis, equipamentos e bens permanentes, governos têm buscado desenvolver modelos de governança patrimonial capazes de integrar planejamento, eficiência administrativa e geração de valor público.

Nesse contexto, o patrimônio deixa de ser tratado apenas como uma área operacional ou burocrática e passa a ocupar posição estratégica dentro das políticas de gestão pública.

A ausência de mecanismos eficientes de governança faz com que parte significativa dos ativos públicos permaneça subutilizada, desatualizada ou desconectada das estratégias governamentais. Imóveis ociosos, falhas em inventários, dificuldades de rastreamento de bens e ausência de fiscalização adequada ainda fazem parte da realidade de muitos órgãos públicos brasileiros.

Sem organização e acompanhamento permanente, o patrimônio deixa de gerar valor público e perde capacidade de apoiar políticas estratégicas da administração.

Ao mesmo tempo, a modernização patrimonial exige mudanças que vão além da adoção de normas e sistemas tecnológicos. O processo envolve transformação cultural, capacitação institucional e fortalecimento da responsabilidade compartilhada sobre os bens públicos.

Para Diogo Duarte, especialista na área de gestão patrimonial, os principais desafios da área estão relacionados à construção de uma cultura organizacional mais integrada e comprometida com a governança dos ativos públicos.

“O patrimônio é gestão de todos os responsáveis por bens”, afirmou. Segundo ele, os resultados da gestão patrimonial dependem menos de soluções puramente técnicas e mais da capacidade das instituições de mobilizar gestores e servidores públicos em torno de práticas permanentes de controle e acompanhamento.

“Resultado de gestão patrimonial é 30% técnica e 70% lidar com pessoas”, destacou. O especialista ressalta que a criação de normas internas, isoladamente, não garante mudanças efetivas nos processos administrativos. “De que adianta eu ter uma norma sem fiscalização? A cultura não muda”, afirmou.

Nesse cenário, iniciativas de modernização patrimonial vêm apostando em programas de capacitação, atualização de procedimentos internos e fortalecimento de mecanismos de governança como estratégias para ampliar eficiência e reduzir falhas operacionais.

A reorganização da gestão patrimonial também contribui para melhorar processos de compras públicas, controle de ativos, planejamento orçamentário e transparência administrativa.

Em muitos casos, ativos públicos ainda pouco utilizados representam oportunidades de geração de valor econômico, otimização de recursos e melhoria da prestação de serviços públicos — fenômeno descrito por especialistas como um verdadeiro “ouro oculto” da administração pública.

A adoção de práticas modernas de governança patrimonial vem permitindo que governos integrem patrimônio, planejamento e gestão estratégica de maneira mais eficiente, sustentável e alinhada às necessidades da população. ●

Dennis Moraes



Gilberto Perre é secretário Executivo na Frente Nacional de Prefeitos (FNP) e palestrou sobre serviços precarizados no XV Consad

Quem paga a conta do crescimento das cidades?

Enquanto milhões de brasileiros migram para regiões metropolitanas e cidades periféricas, muitos municípios enfrentam dificuldades para financiar os serviços públicos que essa população demanda

 Brasil mudou, mas parte das regras que definem a distribuição de recursos públicos entre os municípios continua baseada em uma realidade que já não existe. Nas últimas décadas, cidades localizadas nas Regiões Metropolitanas e no entorno das capitais cresceram rapidamente, atraindo população, ampliando demandas por saúde, educação, mobilidade e assistência social. O problema é que muitas delas não receberam, na mesma proporção, os recursos necessários para acompanhar esse crescimento.

O resultado é um fenômeno cada vez mais presente no país: municípios com grande concentração populacional, forte pressão sobre os serviços públicos e baixa capacidade financeira para responder a essas demandas.

Segundo Gilberto Perre, secretário Executivo da Frente Nacional de Prefeitos (FNP), o atual modelo de federalismo fiscal ainda reflete uma lógica criada nos anos 1960, quando cidades maiores eram vistas como, naturalmente, mais ricas e municípios menores eram considerados mais dependentes de apoio governamental.

“Foi nessa lógica que o federalismo fiscal brasileiro foi construído”, afirmou.

QUANDO A POPULAÇÃO CRESCE MAIS RÁPIDO QUE A RECEITA

Os dados mostram uma realidade preocupante. Enquanto a receita média das cidades brasileiras gira em torno de R\$ 8 mil por habitante ao ano, alguns municípios operam com valores muito inferiores. Em Caucaia, na Região Metropolitana de Fortaleza, por exemplo, a receita *per capita* corresponde a, aproximadamente, metade da média nacional.

Mais do que uma questão contábil, essa diferença afeta diretamente a capacidade de investimento e a qualidade dos serviços prestados à população.

Segundo Perre, os municípios subfinanciados costumam reunir características semelhantes: crescimento populacional acelerado, elevada demanda por políticas públicas e arrecadação insuficiente para acompanhar esse ritmo.

DESIGUALDADE QUE SE REFLETE NO TERRITÓRIO

Um levantamento realizado pela Frente Nacional de Prefeitos com dados do Tesouro Nacional aponta que a população brasileira está cada vez mais concentrada em cidades com menor disponibilidade de recursos por habitante.

Para especialistas, o cenário reforça a necessidade de discutir mecanismos de distribuição capazes de considerar as diferenças entre os municípios e garantir condições mais equilibradas para a oferta de serviços públicos.

Afinal, quando faltam recursos para quem mais cresce, a conta chega para toda a cidade. ●

VOCÊ CONHECE UM MUNICÍPIO SUBFINANCIADO ?

Em geral, essas cidades apresentam características como:

- Crescimento populacional acima da média nacional
- Forte demanda por saúde, educação e mobilidade
- Baixa receita por habitante
- Localização em regiões metropolitanas
- Dependência de transferências governamentais
- Dificuldade para ampliar investimentos públicos

Pergunta para reflexão:

Os critérios atuais de distribuição de recursos acompanham a realidade das cidades brasileiras de hoje?

Dennis Moraes



Mariano Lafuente, especialista principal em modernização do Estado do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID)

Planejamento estratégico desafia municípios a pensar desenvolvimento a partir das realidades locais

Gestão pública municipal exige integração entre planejamento, inovação, redução de desigualdades e valorização das potencialidades econômicas e culturais dos territórios

● Marília Candido

O fortalecimento da gestão municipal passa, cada vez mais, pela capacidade dos governos locais de construir estratégias de desenvolvimento conectadas às características reais dos seus territórios. Em um país marcado por desigualdades regionais, diferenças estruturais entre municípios e limitações institucionais históricas, o planejamento estratégico deixou de ser apenas uma ferramenta administrativa e passou a ocupar papel central na formulação de políticas públicas sustentáveis.

Nesse contexto, especialistas defendem que pensar o futuro das cidades exige mais do que incorporar ferramentas tecnológicas ou modelos prontos de gestão. É necessário compreender as especificidades sociais, econômicas e culturais dos territórios brasileiros.

“Não existe possibilidade de promover o futuro sem conhecer o presente”, afirmou a pesquisadora Cláudia Passador.

Segundo ela, muitos modelos de planejamento utilizados no setor público brasileiro ainda são importados de experiências privadas ou internacionais que nem sempre conseguem responder à complexidade da realidade brasileira.

“A maior parte das ferramentas consumidas no setor público brasileiro não consegue enxergar o que é o Brasil de fato”, destacou.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E DESIGUALDADE TERRITORIAL

A diversidade dos municípios brasileiros aparece como um dos principais desafios para a construção

O Brasil prioriza tecnologia, mas muitas vezes isso não vem acompanhado de modelos de desenvolvimento e redução das desigualdades”

Cláudia Passador, pesquisadora

de políticas públicas mais eficientes e conectadas às necessidades locais.

De acordo com Cláudia Passador, o Brasil convive simultaneamente com experiências avançadas de inovação tecnológica e estruturas administrativas ainda marcadas por modelos tradicionais de gestão pública.

“A maior parte dos municípios brasileiros ainda está presente no modelo clássico da administração pública”, afirmou.

Segundo ela, essa assimetria dificulta a implementação de estratégias nacionais homogêneas e exige modelos de planejamento mais flexíveis e adaptados às realidades locais.

Ao mesmo tempo, a pesquisadora destaca que modernização tecnológica não necessariamente significa desenvolvimento social.

“O Brasil prioriza tecnologia, mas muitas vezes isso não vem acompanhado de modelos de desenvolvimento e redução das desigualdades”, ressaltou.

Nesse cenário, especialistas defendem que planejamento estratégico municipal precisa integrar

inovação, inclusão social e desenvolvimento sustentável, evitando que a modernização administrativa fique restrita apenas à aquisição de tecnologias.

POTENCIALIDADES LOCAIS E ECONOMIA CRIATIVA

Outro ponto destacado é a necessidade de reconhecer potencialidades econômicas frequentemente invisibilizadas nas políticas públicas nacionais.

Segundo Cláudia Passador, grande parte do Brasil ainda é formada por pequenos municípios, economias rurais, agricultura familiar e atividades ligadas à economia criativa.

“O Brasil é um país de cidades pequenas com menos de 50 mil habitantes”, afirmou.

Ela destaca que setores como artesanato, agricultura familiar, produção cultural, fruticultura, piscicultura e pequenas cadeias produtivas muitas vezes permanecem fora das estratégias centrais de desenvolvimento econômico.

“As políticas voltadas para esses segmentos têm menos de 25 anos e ainda possuem pouca visibilidade”, observou.

Para a pesquisadora, ampliar o desenvolvimento sustentável dos municípios brasileiros exige criar estratégias capazes de agregar valor às produções locais e conectar esses territórios a novas oportunidades econômicas, inclusive no comércio internacional.

Nesse contexto, a economia criativa aparece como uma alternativa capaz de integrar cultura, inovação, desenvolvimento territorial e geração de renda.

PLANEJAMENTO COMO POLÍTICA DE FUTURO

Especialistas defendem que o planejamento estratégico municipal precisa deixar de atuar apenas como instrumento burocrático e passar a orientar decisões de longo prazo voltadas à transformação social e ao fortalecimento das capacidades locais.

Formulação, implementação, monitoramento e mensuração de resultados aparecem como etapas fundamentais para fortalecer políticas públicas mais eficientes e sustentáveis.

Ao mesmo tempo, estados e governos federais possuem papel importante no apoio técnico aos municípios, especialmente na formação de gestores públicos, compartilhamento de tecnologias e fortalecimento das capacidades institucionais locais.

“É preciso pensar estrategicamente o futuro da gestão pública a partir do que já existe em cada território”, afirmou Cláudia Passador.

Para ela, o desenvolvimento municipal depende da capacidade de reconhecer as singularidades brasileiras e construir modelos de gestão pública capazes de transformar potencialidades locais em inovação, inclusão e desenvolvimento sustentável.

O Brasil que muitas políticas públicas não enxergam

- Municípios com menos de 50 mil habitantes
- Agricultura familiar
- Economia criativa
- Pequenos produtores
- Artesanato e produção cultural
- Piscicultura e fruticultura

QUADRO COMPARATIVO	
Modernização	X Desenvolvimento
Compra de tecnologia	Redução de desigualdades
Digitalização de processos	Inclusão social
Automação	Desenvolvimento territorial
Ferramentas	Transformação social

Brasil exporta inovação para a gestão pública

Avanços em transformação digital, integração de serviços e profissionalização do Estado colocam o país entre as principais referências internacionais em modernização governamental

Durante muitos anos, a administração pública brasileira buscou inspiração em experiências internacionais para modernizar serviços, reduzir burocracias e aproximar o Estado dos cidadãos. Hoje, esse movimento começa a acontecer em duas direções.

O Brasil continua aprendendo com boas práticas desenvolvidas em outros países, mas também passou a compartilhar soluções que despertam interesse além de suas fronteiras. Iniciativas como o Gov.br, a integração de serviços digitais e os avanços na cooperação entre diferentes esferas de governo vêm posicionando o país entre as principais referências mundiais em transformação digital.

Para Mariano Lafuente, especialista em modernização do Estado do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o reconhecimento internacional é resultado da capacidade brasileira de adaptar experiências externas às próprias necessidades e construir soluções adequadas à complexidade do país.

“O Brasil se inspirou em experiências internacionais, mas foi além delas e aprimorou essas iniciativas”, afirmou.

MODERNIZAÇÃO QUE ATRAVESSA GOVERNOS

Um dos diferenciais apontados por especialistas é a capacidade de manter agendas estratégicas de modernização mesmo diante de mudanças de gestão.

Segundo Lafuente, a existência de carreiras públicas permanentes e de instituições técnicas fortalecidas contribui para que projetos importantes continuem evoluindo ao longo dos anos.

“Acho que, na parte de transformação digital e modernização do setor público, há uma política de Estado no Brasil, em que cada administração constrói sobre o que a anterior fez”, destacou.

Essa continuidade tem permitido que a transformação digital avance de forma consistente, ao mesmo tempo em que impõe novos desafios para a gestão pública. A expansão da inteligência artificial, da automação e da análise de dados exige servidores cada vez mais preparados para atuar em funções estratégicas, voltadas à inovação e à melhoria dos serviços públicos.

Mais do que incorporar tecnologia, o desafio passa a ser fortalecer a capacidade do Estado de responder às necessidades da população em um cenário de mudanças cada vez mais rápidas. ●



A civilização cansada de si mesma

Será que estamos realmente evoluindo ou apenas nos tornando tecnologicamente mais poderosos? Talvez o maior erro da humanidade tenha sido imaginar que evolução e sofisticação fossem a mesma coisa. Acho que não são, pois uma civilização pode se tornar extraordinariamente sofisticada e, ainda assim, profundamente adoecida.

Numa viagem que fiz a Roma, percebi uma civilização que possuía engenharia super avançada enquanto emocionalmente apodrecia em excesso, violência e vazio moral. Outras civilizações antigas ergueram templos magníficos enquanto suas estruturas internas já estavam espiritualmente esgotadas. Elas desmoronaram não quando ficaram fracos tecnologicamente, mas quando deixaram de acreditar silenciosamente em si mesmos.

E existe algo parecido acontecendo agora, pois, pela primeira vez na história, o ser humano consegue expandir sua inteligência para fora de si em velocidade maior do que consegue sustentar sua própria consciência por dentro. Não estamos vivendo apenas uma revolução tecnológica, mas também vivemos a externalização da mente humana, onde nossa memória saiu da cabeça e foi parar na nuvem, a nossa atenção saiu do presente e foi para as telas e a nossa validação saiu da alma e foi para os algoritmos.

Então, sem perceber, começamos a terceirizar partes fundamentais da experiência humana. Já não lembramos números, já não decoramos os caminhos, já não suportamos o vazio de alguns minutos sem estímulo, já não atravessamos mais o corredor secreto da contemplação do tédio. Isso parece pequeno, porém, trata-se de um problema civilizacional. Porque não estamos perdendo apenas hábitos antigos, e sim perdendo musculaturas emocionais, como a capacidade de esperar, de elaborar a dor, de suportar frustração, de amadurecer lentamente.

A tecnologia resolveu muitos problemas externos da humanidade, mas ao resolver desconfortos

demais, talvez tenha começado involuntariamente a atrofiar capacidades internas fundamentais para a sustentação psicológica da própria civilização. E talvez o colapso emocional contemporâneo tenha menos relação com excesso de sofrimento e mais relação com excesso de incapacidade de processar a existência. O ser humano moderno está empanturrado de presença externa e faminto de presença interior.

Trabalhando com essas demandas tecnológicas, percebo que vivemos uma era curiosa e perigosamente desequilibrada. Nunca houve tanto interesse coletivo em aprender inteligência artificial, automatizar processos, dominar algoritmos e aumentar produtividade. E não há erro nisso, pois tecnologia, como a IA, representa, de fato, uma das maiores revoluções da história humana e precisamos ajustá-la, sim, em nosso dia a dia. Mas causa inquietação perceber que não existe a mesma urgência em aprender a conviver melhor uns com os outros. Há multidões querendo compreender máquinas, enquanto cresce o número de pessoas incapazes de compreender emoções, diferenças e fragilidades humanas. Estamos acelerando exponencialmente nossa inteligência tecnológica sem desenvolver, na mesma proporção, nossa maturidade emocional e nossa capacidade de conexão humana.

Porventura o maior desafio do futuro não seja criar máquinas mais inteligentes, mas seja impedir que seres humanos emocionalmente exaustos, intolerantes e desconectados conduzam tecnologias cada vez mais poderosas. Afinal, de que adiantará ensinar máquinas a compreender linguagem natural se nós mesmos estivermos desaprendendo a compreender a complexidade da alma humana?

Em minha experiência trabalhando com pessoas e máquinas, aprendi que existe uma diferença silenciosa entre conectividade e conexão humana. A primeira aproxima dispositivos, acelera informações e encurta distâncias. Mas a segunda é outra coisa, pois ela exige presença, escuta, empatia e significado. Nunca

estivemos tão conectados digitalmente e, ao mesmo tempo, tão emocionalmente distantes uns dos outros. Este é um dos grandes dilemas da nossa era, que discuto no livro “A Revolução da Conexão Humana”.

Uma civilização pode sobreviver algum tempo sem profundidade, mas não para sempre. Chega um momento em que o vazio começa a vazar pelas estruturas sociais, e aí ele aparece na agressividade coletiva, na necessidade compulsiva de pertencimento ideológico, na transformação da opinião em identidade emocional, na ansiedade permanente e na solidão silenciosa das multidões.

A polarização moderna talvez não seja apenas política, mas talvez seja ontológica. Acredito que as pessoas estão brigando desesperadamente para sentir que ainda existem, e isso pode mudar completamente a interpretação do nosso tempo. Porque o grande conflito contemporâneo talvez não seja entre direita e esquerda, tradição e modernidade, humano e máquina, e sim seja entre profundidade e dispersão.

A tecnologia não destrói necessariamente a humanidade, mas entendo que a dispersão contínua da consciência poderá sim nos destruir. Porque um ser humano incapaz de permanecer dentro de si mesmo por muito tempo começa lentamente a se fragmentar. E uma civilização emocionalmente fragmentada se torna vulnerável à manipulação, ódio, fanatismo, consumo compulsivo, violência emocional, extremismos, narrativas simplistas. E consequentemente quanto mais vazio interior existe, mais fácil se torna controlar multidões emocionalmente fatigadas.

Acredito que o problema não é o que o ser humano é capaz de criar, e sim o que ele carrega emocionalmente enquanto cria. Auschwitz, na grande guerra, não foi construído por ignorantes primitivos, mas por uma civilização intelectualmente sofisticada e emocionalmente desumanizada, na época.

E percebo que o século XXI esteja novamente diante desse abismo, mas agora amplificado por

tecnologias capazes de potencializar emoções humanas em escala planetária. A IA, sem dúvida, poderá multiplicar capacidades e virtudes, mas, se não nos atentarmos, também multiplicará vazios, ressentimentos e fragilidades emocionais não resolvidas. Nenhum avanço digital impedirá o colapso emocional de uma civilização cansada de si mesma.

Assim o maior debate do futuro talvez não seja tecnológico, e sim, antropológico. A pergunta central talvez não seja: “o que as máquinas serão capazes de fazer?”, mas, “o que acontecerá com seres humanos que perderam a capacidade de sustentar interiormente a própria existência?”

Porque nenhuma civilização colapsa primeiro do lado de fora. Toda decadência começa, invisivelmente, dentro da consciência coletiva. E, infelizmente, talvez seja exatamente isso que estejamos sentindo sem conseguir nomear: esse cansaço profundo de uma humanidade que expandiu o mundo exterior, mas diminuiu perigosamente o próprio mundo interior.

A saída não é rejeitar a inovação, mas gerenciar seus impactos reais. Seja na iniciativa privada ou na formulação de políticas públicas, quem tem a responsabilidade de projetar tecnologia precisa ir além das métricas de eficiência e engajamento. O desafio prático é assegurar que a automação e a digitalização de processos não cobrem, como pedágio invisível, a nossa própria capacidade de processar a realidade.

No fim, o verdadeiro avanço talvez não seja criar inteligências artificiais cada vez mais sofisticadas e sim impedir que seres humanos emocionalmente exaustos desaprendam aquilo que sempre sustentou a civilização, como a capacidade de sentir profundidade, silêncio, sentido, compaixão e pertencimento à própria existência. ●

Sandro Brandão, secretário Adjunto de Planejamento e Governo Digital de Mato Grosso

“O ser humano moderno está empanturrado de presença externa e faminto de presença interior”

Dennis Moraes



Danyelle Barreto, especialista da Escola Nacional de Administração Pública, defendeu o letramento digital e a capacitação de servidores como pilares da transformação tecnológica no setor público

Inteligência artificial exige novas competências e reforça papel das pessoas no serviço público

Capacitação, letramento digital e desenvolvimento de lideranças tornam-se fundamentais para que a transformação tecnológica gere valor público

A inteligência artificial já faz parte da rotina de milhões de pessoas e começa a transformar, de forma acelerada, a maneira como governos organizam processos, prestam serviços e tomam decisões. Diante desse cenário, um dos principais desafios da administração pública não é apenas incorporar novas tecnologias, mas preparar servidores e lideranças para utilizá-las de forma estratégica, crítica e responsável.

“A inteligência artificial não está chegando, ela já chegou. Ela invadiu as nossas vidas”, afirmou Danyelle Barreto, da Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

Segundo ela, a automação e o uso de ferramentas inteligentes podem ampliar produtividade e eficiência, mas não substituem a necessidade de análise humana e tomada de decisão qualificada.

“Quem vai operar essa automatização precisa do olhar humano, do olhar crítico, para que tudo isso aconteça com qualidade”, destacou.

Nesse contexto, a capacitação ganha papel central. A Escola Virtual de Governo (EVG), plataforma da Enap, reúne cerca de mil cursos e oferece quatro programas específicos voltados à inteligência artificial, contemplando diferentes níveis de conhecimento.

Para Danyelle, o primeiro passo é promover o letramento digital e garantir que servidores de diferentes perfis consigam compreender as possibilidades e os desafios trazidos pela IA.

A especialista ressalta que a transformação digital depende, sobretudo, das pessoas. “Quem promove a mudança não é a inteligência artificial. Quem entrega valor público e gera resultados concretos são as pessoas. A IA é uma ferramenta”, afirmou.

“Quem promove a mudança não é a inteligência artificial. Quem entrega valor público e gera resultados concretos são as pessoas. A IA é uma ferramenta”

Danyelle Barreto, diretora Executiva da Escola Nacional de Administração Pública (Enap)

Mais do que preparar profissionais para utilizar novas tecnologias, o desafio é desenvolver lideranças capazes de conduzir mudanças, interpretar dados, tomar decisões baseadas em evidências e construir equipes preparadas para um cenário cada vez mais digital. ●

EVG E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A Escola Virtual de Governo (EVG), coordenada pela Enap, oferece atualmente:

- Cerca de 1.000 cursos gratuitos.
- 4 programas específicos voltados à inteligência artificial.
- Trilhas de aprendizagem para diferentes níveis de conhecimento.
- Capacitações para servidores, gestores e lideranças.
- Formação acessível em todo o território nacional.



Tecnologia, inteligência artificial e transformação digital no setor público

Executivos da Vectra destacam os desafios da modernização da administração pública e defendem o uso da inteligência artificial para ampliar a eficiência dos serviços prestados ao cidadão

● Paula Bandeira

A transformação digital foi um dos temas centrais do 15º Congresso Consad de Gestão Pública. Entre os participantes do evento esteve a Vectra, empresa brasileira de tecnologia com mais de três décadas de atuação junto ao setor público. Patrocinadora do congresso, a companhia apresentou soluções voltadas para segurança da informação, observabilidade, serviços gerenciados e inteligência artificial aplicadas à gestão pública.

Em entrevista à revista Gestão Pública, Marco Silva, executivo de Negócios da Vectra, e Alexandre Novellino, diretor Comercial da empresa, falaram sobre os desafios enfrentados pelos governos na área de tecnologia, o potencial da inteligência artificial para agilizar processos e alguns dos principais casos de sucesso desenvolvidos em parceria com estados brasileiros.

RCPD: Qual é a importância, para a Vectra, participar deste 15º Congresso Consad como patrocinadora e parceira da gestão pública?

Marco Silva: A participação da Vectra é importante para consolidarmos nossa presença no mercado de Tecnologia da Informação como uma das grandes empresas de segurança e gerenciamento de serviços. Trabalhamos, fortemente, com serviços gerenciados e monitoramento de infraestrutura, atendendo diversos clientes que participam deste congresso.

Aproveitamos a oportunidade para apresentar novas verticais que a Vectra vem desenvolvendo, especialmente,

nas áreas de inteligência artificial e observabilidade. Queremos fortalecer o relacionamento com clientes consolidados, estabelecer novos contatos e ampliar nossa atuação perante a administração pública.

Entendemos que a transformação digital é fundamental para garantir mais acesso ao cidadão de forma rápida e eficiente. A digitalização dos serviços públicos é um caminho sem volta, e estamos aqui para apoiar esse movimento com soluções tecnológicas que contribuam para uma gestão mais eficiente.

RCPD: A palavra de ordem neste evento é inteligência artificial. O que motivou vocês a apoiarem um dos principais eventos nacionais voltados à modernização da administração pública?

Marco Silva: Nossa motivação é fortalecer a presença da Vectra nos estados, Secretarias de Administração e demais órgãos públicos. Muitos estados já são nossos parceiros e utilizam nossas soluções para impulsionar processos de transformação digital.

Estamos aqui para estreitar esses relacionamentos, ampliar nossa rede de contatos e levar nossas soluções para outros estados que também buscam modernizar seus serviços e melhorar o atendimento ao cidadão.

RCPD: Quais são os principais desafios e gargalos que os governos encontram hoje na área de gestão pública?

Marco Silva: Um dos principais gargalos continua sendo a limitação de recursos e orçamento. Existe sempre o desafio de fazer mais com menos.

Outro ponto importante é a velocidade com que a tecnologia evolui. O governo precisa estar preparado para contratar e implementar ferramentas que se transformam rapidamente.

A inteligência artificial surge justamente para trazer mais agilidade aos processos. Queremos que ela ajude os servidores públicos a conduzir processos de contratação e tomada de decisão de forma mais eficiente, contribuindo para áreas essenciais como educação, saúde e segurança pública.

Há alguns anos, um processo para publicação de um edital podia levar até dois anos. Hoje, com novas tecnologias, esse prazo pode ser reduzido significativamente. O cidadão não pode esperar tanto tempo para receber um serviço público de qualidade.

RGPD: Esse atraso não esbarra na complexidade da legislação, nas disputas políticas e na falta de continuidade entre diferentes gestões?

Marco Silva: Sem dúvida. É necessário haver articulação e diálogo entre os diferentes poderes para que as decisões sejam tomadas em benefício da população.

Muitas vezes, interesses políticos acabam dificultando a continuidade de projetos importantes. Grandes iniciativas de tecnologia precisam ser encaradas como projetos de Estado, e não como projetos vinculados a um governo específico. Governos passam, mas o Estado permanece.

Alexandre Novellino: Complementando o que o Marco colocou, isso exige um pacto em torno do que realmente é importante para o Estado.

Outro desafio recorrente é a dificuldade de encontrar profissionais que reúnam conhecimento em tecnologia e gestão de serviços públicos. Ainda existe uma carência de formação nessa área, embora eventos como este contribuam para ampliar esse conhecimento.

Observamos muitas equipes tentando resolver tudo internamente, utilizando apenas recursos próprios ou soluções gratuitas. Isso exige um grande esforço de capacitação e, muitas vezes, quando os profissionais alcançam

um alto nível de qualificação, acabam sendo absorvidos pelo mercado privado.

Marco Silva: Trabalhamos com o setor público há mais de 30 anos e conhecemos essa realidade. Nossa proposta é levar tecnologia para aumentar a produtividade dos servidores e melhorar a qualidade dos serviços prestados ao cidadão.

RGPD: Quais são os principais casos de sucesso e parcerias que a Vectra possui hoje com estados e municípios?

Alexandre Novellino: Um dos nossos principais parceiros é o governo de Pernambuco, estado onde a Vectra nasceu há 32 anos.

Desde os anos 2000 participamos do projeto da Infovia Pernambuco, rede responsável pela conectividade do governo estadual. Somos responsáveis pelo gerenciamento dessa infraestrutura, que evoluiu ao longo dos anos incorporando recursos de conectividade, videoconferência, voz e wi-fi.

Também atuamos no Tribunal de Justiça e no Ministério Público de Pernambuco, desenvolvendo soluções baseadas em inteligência artificial voltadas para segurança e desempenho de aplicações.

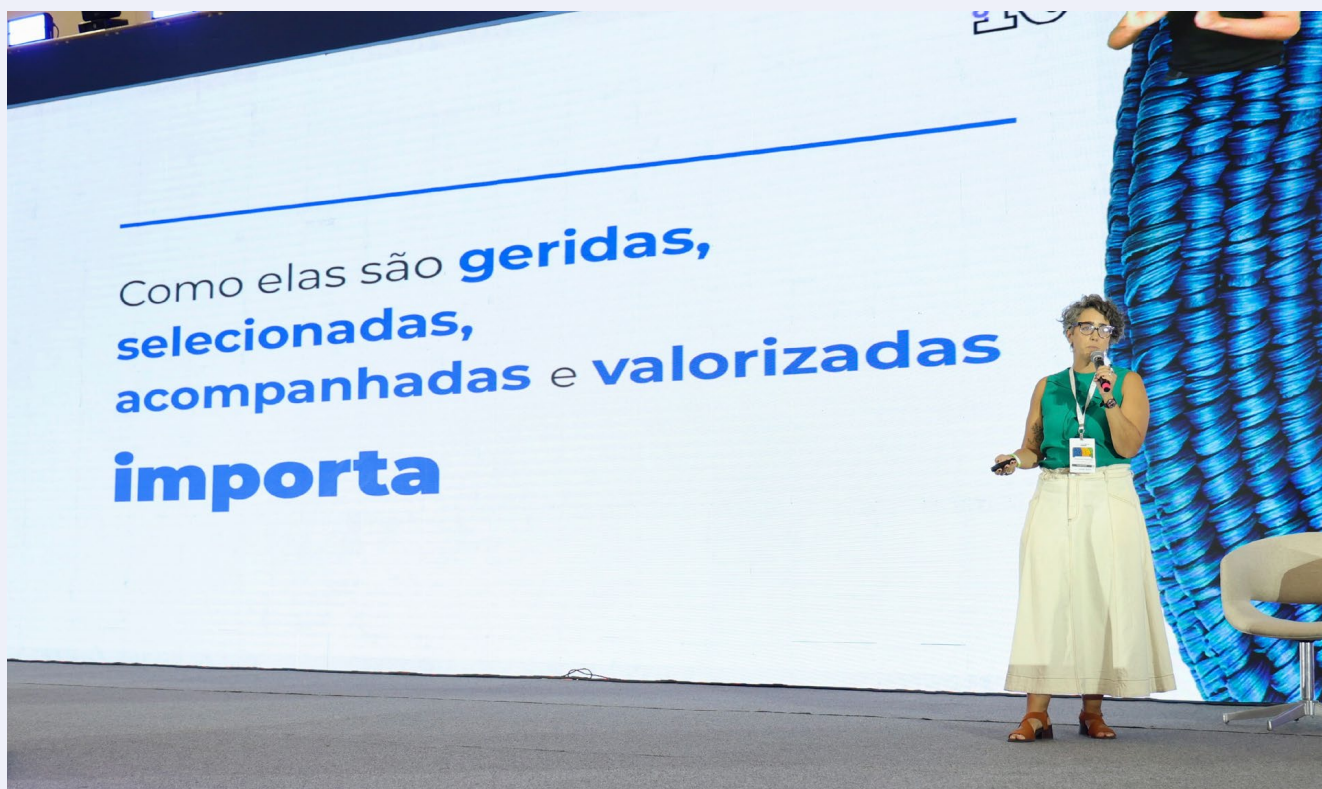
Essas experiências estão sendo levadas para outros estados, como Paraíba e Rio Grande do Norte, que já contam com estruturas de segurança e ciência de dados apoiadas por tecnologias de IA.

Um dos casos mais recentes foi uma Prova de Conceito (POC) desenvolvida em Pernambuco para facilitar a busca de informações dentro das bases de dados do governo. A solução utiliza inteligência artificial para localizar e organizar informações presentes no Sistema Eletrônico de Informações (SEI).

Na prática, gestores e servidores podem fazer perguntas sobre legislações, processos ou documentos e receber respostas estruturadas de acordo com seu perfil de atuação. Essa é uma solução que pode ser aplicada em diferentes plataformas e contextos, permitindo que estados e municípios aproveitem melhor seus dados para apoiar a tomada de decisões. ●

"Grandes projetos de tecnologia precisam ser projetos de Estado, e não de governo"

Dennis Moraes



Isadora Modesto defendeu o uso de dados e evidências como base para fortalecer a gestão de pessoas e garantir a continuidade das políticas públicas nos estados

Gestão de pessoas ganha papel estratégico na modernização dos estados

Dados, desenvolvimento de lideranças e valorização dos servidores são apontados como pilares para fortalecer a capacidade institucional e garantir a continuidade das políticas públicas

A transformação digital e os avanços tecnológicos têm ocupado espaço crescente nas agendas governamentais. Mas, para especialistas em gestão pública, nenhuma mudança se sustenta sem um elemento fundamental: as pessoas.

Em um contexto de renovação constante das demandas da sociedade e de transições frequentes nos ciclos políticos, estados de todo o país vêm reforçando uma percepção comum: fortalecer a gestão de pessoas é uma condição indispensável para garantir melhores serviços públicos e preservar avanços institucionais ao longo do tempo.

Nesse cenário, iniciativas voltadas à mensuração da maturidade institucional têm ganhado relevância ao oferecer diagnósticos capazes de orientar decisões, identificar gargalos e apoiar a construção de políticas mais efetivas para os servidores públicos.

Especialistas destacam que dados e evidências são ferramentas fundamentais para transformar desafios em agendas concretas de melhoria.

“É fundamental que a gente olhe para esses dados e evidências e entenda que eles trazem os recursos necessários para promover mudanças”, destacou Isadora Modesto, diretora Executiva do Instituto República.org.

Além de apoiar o planejamento, os diagnósticos permitem acompanhar a evolução das políticas ao longo do tempo e comparar resultados entre diferentes estados, fortalecendo uma cultura de gestão baseada em evidências. Em períodos de mudança de governo, esse acompanhamento torna-se ainda mais importante, ajudando a preservar iniciativas bem-sucedidas e reduzir o risco de descontinuidade de políticas estratégicas.

Mais do que executar políticas públicas, os servidores são responsáveis por garantir a memória institucional do Estado. São eles que asseguram continuidade, acumulam conhecimento técnico e transformam diretrizes de governo em entregas concretas para a população.

“Considerar os servidores públicos como peça-chave para que a mudança e a melhoria alcançadas sejam permanentes e perenes precisa estar nas nossas agendas durante o ano inteiro”, ressaltou Isadora.

Experiências estaduais também demonstram que investir em lideranças e atração de talentos pode

“Considerar os servidores públicos como peças-chave para que a mudança e a melhoria alcançadas sejam permanentes e perenes precisa estar nas nossas agendas durante o ano inteiro”

Isadora Modesto, diretora Executiva do Instituto República.org

gerar impactos positivos na capacidade de inovação do setor público. Em Minas Gerais, iniciativas como o Transforma Minas têm apostado na seleção técnica de profissionais e no desenvolvimento de lideranças capazes de conectar inovação, estratégia e interesse público. A proposta busca fortalecer a capacidade institucional e preparar as organizações para responder a desafios cada vez mais complexos.

Para Ana Maraíza de Souza, secretária de Estado de Administração de Pernambuco, o fortalecimento da gestão de pessoas depende da cooperação entre os estados. “Nenhum estado vai resolver sozinho os desafios contemporâneos da gestão pública”, afirmou.

A avaliação é compartilhada por gestores de diferentes regiões do país, que defendem o intercâmbio de experiências como ferramenta para acelerar aprendizados e fortalecer capacidades institucionais.

O debate reforça uma mensagem cada vez mais presente na administração pública: modernizar o Estado não significa apenas digitalizar processos ou incorporar novas tecnologias. Significa criar instituições capazes de aprender continuamente, desenvolver lideranças e valorizar os servidores que garantem a continuidade das políticas públicas.

Em um cenário de rápidas transformações, investir em pessoas deixa de ser uma agenda acessória e passa a ser uma estratégia essencial para construir governos mais eficientes, resilientes e preparados para o futuro. ●

Reforma administrativa: por que os municípios precisam participar mais do debate?

Embora estejam na linha de frente da execução das políticas públicas, os municípios ainda têm participação limitada nas discussões que definem mudanças na administração pública brasileira



● Marília Candido e Paula Bandeira

Quando um cidadão procura atendimento em uma unidade de saúde, matricula um filho na escola ou busca apoio da assistência social, é no município que ele encontra o Estado. Apesar desse protagonismo na prestação de serviços públicos, as prefeituras ainda ocupam um espaço reduzido nos debates sobre reforma administrativa e modernização da gestão pública.

Para gestores municipais, ampliar essa participação é fundamental para garantir que as mudanças considerem a realidade de quem está mais próximo da população.

“Dentre os entes federativos, é de fato o município o ente que menos se engaja na participação da construção da reforma administrativa”, observa Lucielle Laurentino, prefeita de Bezerros (PE).

Segundo ela, grande parte das decisões é discutida em espaços que reúnem representantes da União e dos estados, enquanto os municípios acabam tendo pouca influência sobre definições que impactam diretamente sua atuação.

RESPONSABILIDADES E RECURSOS

O debate envolve um tema recorrente no federalismo brasileiro: o equilíbrio entre responsabilidades e financiamento.

Nos últimos anos, municípios passaram a lidar com novas demandas relacionadas a áreas como segurança pública, eventos climáticos extremos e cumprimento de pisos salariais definidos nacionalmente. Gestores defendem que novas obrigações precisam vir acompanhadas das condições necessárias para sua execução.

“A gente reivindica que tudo o que seja definido como despesa municipal venha com verba ou com fonte vinculada”, afirma Lucielle.

A preocupação reflete um desafio conhecido pelas prefeituras: transformar diretrizes nacionais em serviços efetivos para a população sem comprometer a sustentabilidade financeira dos municípios.

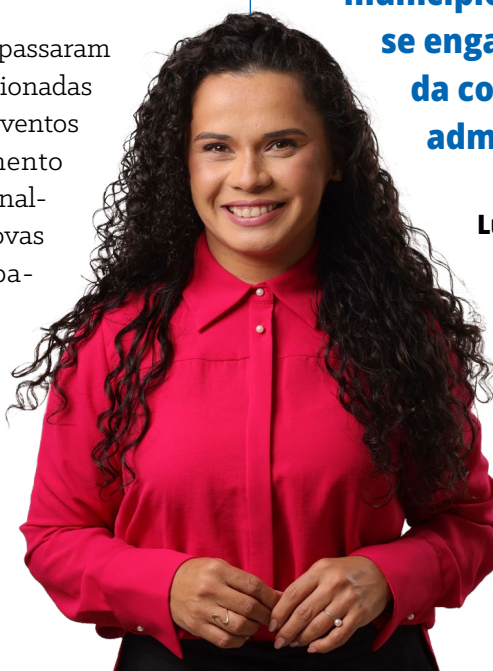
A prefeita destaca as diferenças existentes entre os municípios quando o assunto é inovação. Enquanto algumas cidades utilizam ferramentas digitais e sistemas mais avançados de gestão, muitas ainda enfrentam limitações técnicas e estruturais.

Para ela, fortalecer a cooperação entre União, estados e municípios é essencial para ampliar o acesso a soluções já utilizadas em outras esferas da administração pública. “Precisamos de um suporte maior e de uma visão estratégica a nível de Brasil”, destacou.

Mais do que uma discussão sobre regras administrativas, a reforma do Estado passa pela construção de soluções que considerem as diferentes realidades dos entes federativos e fortaleçam a capacidade de resposta dos governos locais.

“Dentre os entes federativos, é de fato o município o ente que menos se engaja na participação da construção da reforma administrativa”

Lucielle Laurentino,
prefeita de Bezerros (PE)



Divulgação

Dennis Moraes



Solidariedade fiscal: como garantir recursos para transformar planejamento em resultados?

Equilíbrio das contas públicas, cooperação federativa e modernização das regras orçamentárias são apontados como caminhos para fortalecer a capacidade de investimento dos estados

Toda política pública começa com uma boa ideia. Mas, para que ela se transforme em uma entrega concreta para a população, existe uma condição indispensável: recursos disponíveis e capacidade de planejamento.

É nesse ponto que entra a sustentabilidade fiscal. Mais do que um conceito ligado às finanças públicas, ela representa a capacidade de governos manterem suas contas equilibradas, cumprir compromissos assumidos e, ao mesmo tempo, investir em ações estratégicas para o desenvolvimento econômico e social.

Para Fabrício Marques, secretário de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco e presidente do Conseplan, o desafio está em conciliar responsabilidade fiscal e capacidade de investimento.

“Precisamos garantir que as despesas do Estado fiquem dentro do escopo legal e constitucional. Quando isso acontece, conseguimos assegurar recursos para aquilo que é estratégico”, afirma.

PLANEJAMENTO PARA ALÉM DO CURTO PRAZO

Entre os desafios apontados por especialistas está a necessidade de modernizar as regras orçamentárias brasileiras. Grande parte da legislação que orienta o orçamento público ainda está baseada em normas criadas na década de 1960, o que pode dificultar a continuidade de políticas e investimentos de longo prazo.

Por isso, estados e Governo Federal vêm discutindo alternativas que tornem o planejamento público mais compatível com as demandas atuais da gestão.

“Precisamos garantir que as despesas do Estado fiquem dentro do escopo legal e constitucional. Quando isso acontece, conseguimos assegurar recursos para aquilo que é estratégico”

Fabrício Marques, secretário de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco e presidente do Conseplan

COOPERAÇÃO PARA FORTALECER A CAPACIDADE DOS ESTADOS

Outro ponto considerado estratégico é a articulação entre estados e União para garantir que mudanças nas regras fiscais considerem os impactos sobre os entes subnacionais.

Nesse contexto, instituições como Conseplan, Consad e Confaz têm ampliado o diálogo federativo em torno de temas ligados ao financiamento e à sustentabilidade das políticas públicas.

Mais do que equilibrar receitas e despesas, o desafio é criar condições para que governos tenham capacidade de investir, inovar e responder às necessidades da população de forma sustentável. ●

Dennis Moraes



João Batista Barros da Silva Filho destaca a cooperação federativa como elemento central para a construção de soluções públicas mais eficientes e sustentáveis no Brasil

Cooperação: o caminho para um Estado mais eficiente

Da reforma tributária à transformação digital, experiências brasileiras mostram que soluções compartilhadas podem gerar resultados maiores do que a atuação isolada dos entes federativos

Por muitos anos, a relação entre União, estados e municípios foi marcada por disputas em torno de recursos e arrecadação. Em diversas áreas da administração pública, a competição predominava sobre a cooperação.

Nos últimos anos, porém, algumas das principais inovações do setor público brasileiro passaram a demonstrar que trabalhar em conjunto pode gerar resultados mais eficientes para governos e cidadãos.

Segundo João Batista Barros da Silva Filho, auditor-fiscal da Receita Federal e professor da Universidade de Fortaleza, o principal obstáculo para a reforma tributária não era técnico, mas político.

“Havia uma dificuldade de acordo entre estados, municípios e União. O desafio era federativo”, afirma.

Para ele, a aprovação da reforma representa a consolidação de um novo modelo de relacionamento entre os entes federativos, baseado na cooperação e na construção de soluções compartilhadas.

O Brasil já possui exemplos concretos desse processo. Ferramentas como a Nota Fiscal Eletrônica, o Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) e o eSocial foram desenvolvidas a partir da integração entre diferentes órgãos públicos e transformaram a gestão tributária e administrativa no país.

Além de simplificar processos, essas iniciativas ampliaram o compartilhamento

de informações e fortaleceram a capacidade de atuação do Estado.

A lógica encontra respaldo na teoria dos jogos, que demonstra como a cooperação tende a produzir resultados mais vantajosos do que a competição em ambientes complexos.

Na prática, o federalismo cooperativo parte de uma ideia simples: diante de desafios cada vez mais interligados, governos conseguem avançar mais quando compartilham soluções do que quando atuam isoladamente. ●

“Havia uma dificuldade de acordo entre estados, municípios e União. O desafio era federativo”

João Batista Barros da Silva Filho,
auditor-fiscal da Receita
Federal e professor da
Universidade de Fortaleza



Dennis Moraes



Parcerias estratégicas e inovação impulsionam soluções para a gestão pública

CEO da Íntegra Estratégias, Luana Cavalcante destaca o papel das Parcerias Público-Privadas (PPPs) na modernização dos serviços públicos e na viabilização de projetos estruturantes em estados e municípios

● Paula Bandeira

A busca por soluções inovadoras para ampliar a eficiência da administração pública tem fortalecido o papel das parcerias entre governos e iniciativa privada. Nesse cenário, as concessões e as Parcerias Público-Privadas (PPPs) vêm se consolidando como instrumentos importantes para viabilizar investimentos, modernizar serviços e ampliar a capacidade de entrega do Estado em áreas estratégicas.

Durante o Congresso Consad, a Revista Consad conversou com Luana Cavalcante, CEO da Íntegra Estratégias. Na entrevista, ela explica como a empresa atua na estruturação de projetos para governos estaduais e municipais, comenta os principais desafios enfrentados pela gestão pública e apresenta exemplos de iniciativas que vêm transformando serviços em diferentes regiões do país.

RGPD: Qual é a importância da participação da sua empresa neste congresso como patrocinadora e parceira institucional da gestão pública brasileira?

A Íntegra pode ser uma porta de entrada para o setor público porque nós interpretamos o mercado, identificamos oportunidades, como concessões e PPPs, e estruturamos toda a modelagem financeira e jurídica

necessária para que essas iniciativas aconteçam com segurança.

Nosso papel é conectar o mercado privado ao setor público, criando condições para que essas parcerias sejam bem-sucedidas. Atuamos, principalmente, na estruturação econômica e jurídica dos projetos, contribuindo para que governos consigam transformar demandas em soluções concretas para a população.

"Somos o elo entre o mercado privado e o setor público"

RGPD: O que motivou a empresa a apoiar um dos principais eventos nacionais voltados para a modernização da administração pública?

Temos projetos com o Governo do Estado do Ceará, com diversas prefeituras e com governos estaduais em várias regiões do Brasil. A Íntegra é uma empresa cearense, sediada em Fortaleza, mas que atua nacionalmente na formulação e estruturação dessas parcerias estratégicas.

Estar mais um ano no Congresso Consad — e não é a nossa primeira participação — representa uma oportunidade de contribuir para a inovação na gestão pública.

Além da área de consultoria, o Grupo Íntegra também atua no desenvolvimento de soluções tecnológicas voltadas para a gestão. Reunimos ferramentas, tecnologia e profissionais especializados para apoiar governos na busca por mais eficiência, modernização e melhores resultados para a população.

RGPD: Para a Integra, quais são os principais desafios enfrentados atualmente pelos governos estaduais e municipais?

Os desafios são muitos e variam de acordo com a realidade de cada governo. Por isso, gosto de responder essa pergunta trazendo exemplos concretos de projetos que desenvolvemos.

Um deles é a estruturação de parcerias público-privadas para a gestão de resíduos sólidos urbanos, realizada em parceria com a Caixa Econômica Federal. Muitos municípios ainda enfrentam dificuldades para encerrar a operação de lixões e atender às exigências da Política Nacional de Resíduos Sólidos. Atuamos como consultoria técnica para estruturar soluções que ajudem a resolver esse problema, trazendo benefícios ambientais e melhorias para a gestão urbana.

Trabalhamos na estruturação de PPPs de iluminação pública. Em muitos municípios, os sistemas ainda operam com equipamentos antigos e pouco eficientes. A modernização para tecnologia LED reduz custos, melhora a qualidade da iluminação e deixa um legado permanente para a cidade ao final do contrato.

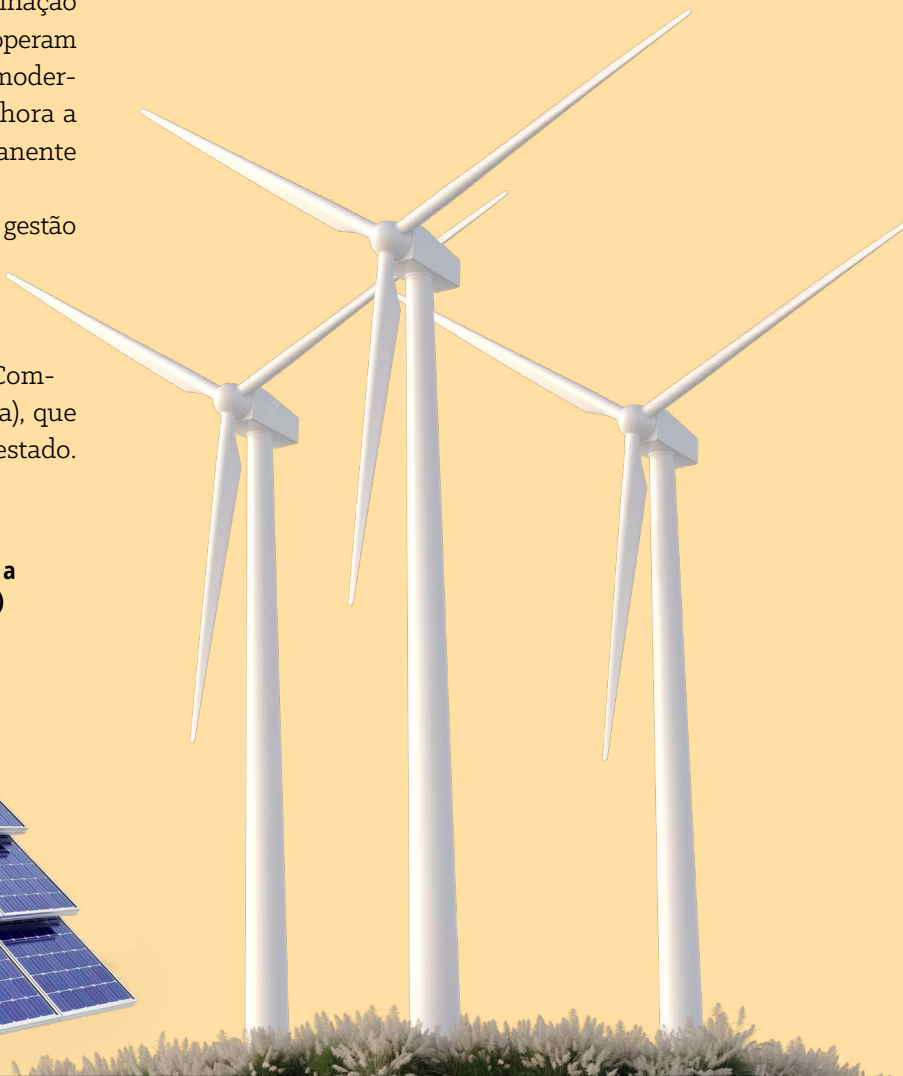
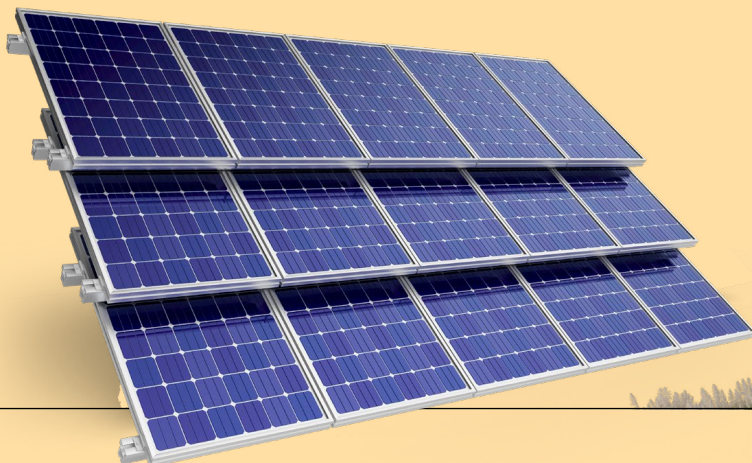
Outro exemplo é a parceria desenvolvida para a gestão e manutenção de unidades educacionais em Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. Atuamos ainda em projetos voltados para geração de energia renovável em Pernambuco e em estudos para a Companhia Pernambucana de Saneamento (Compesa), que se tornaram referência para novas iniciativas no estado.

A empresa atua em projetos voltados para geração de energia renovável em Pernambuco e em estudos para a Companhia Pernambucana de Saneamento (Compesa)

Participamos da estruturação da concessão de uso turístico de 24 parques no Rio de Janeiro. São espaços que muitas vezes estavam subutilizados e que, por meio das concessões, passaram a receber investimentos, gerar oportunidades econômicas e atrair mais visitantes.

Todos esses projetos têm algo em comum: criam uma relação de ganhos para todos os envolvidos. O poder público amplia sua capacidade de investimento e de entrega, a iniciativa privada encontra oportunidades sustentáveis de atuação e a população passa a contar com serviços e equipamentos mais modernos e eficientes.

É nesse contexto que a consultoria atua, oferecendo suporte técnico para estruturar projetos complexos e transformá-los em soluções viáveis para governos e cidadãos. ●





Leonardo Macedo, presidente do Conselho Federal de Administração (CFA)

É possível medir a qualidade da gestão pública?

Indicadores de governança ajudam gestores a identificar desafios, comparar resultados e orientar decisões voltadas à melhoria dos serviços públicos

Como saber se uma prefeitura está avançando? Como comparar municípios com realidades diferentes? E de que forma a gestão pública pode transformar dados em decisões mais eficientes?

Essas perguntas têm impulsionado o desenvolvimento de ferramentas capazes de medir o desempenho da administração pública em diferentes áreas. Entre elas está o Índice CFA de Governança Municipal, iniciativa que acompanha indicadores relacionados à educação, saúde, segurança, finanças, meio ambiente e outros serviços prestados à população.

Para Leonardo Macedo, presidente do Conselho Federal de Administração (CFA), acompanhar esses indicadores é uma forma de fortalecer a cultura de gestão orientada a resultados.

“Monitoramos como está cada um dos 5.570 municípios do Brasil em diversas áreas que impactam diretamente a vida da população”, explica.

Mais do que produzir rankings, a proposta é oferecer informações que permitam identificar oportunidades de melhoria e apoiar a tomada de decisão dos gestores públicos.

O avanço desse tipo de ferramenta acompanha uma tendência cada vez mais presente na administração pública: utilizar evidências para planejar ações, monitorar resultados e avaliar políticas públicas de forma contínua.

Nesse cenário, a qualificação dos profissionais responsáveis pela gestão também ganha relevância. Segundo o CFA, o Brasil conta atualmente com cerca de 470 mil profissionais e empresas registrados no sistema dos Conselhos de Administração, além de milhões de estudantes em cursos ligados à área.

A combinação entre informação qualificada, capacidade técnica e acompanhamento de indicadores tem se consolidado como um dos caminhos



Dennis Moraes

“Monitoramos como está cada um dos 5.570 municípios do Brasil em diversas áreas que impactam diretamente a vida da população”

Leonardo Macedo, presidente do Conselho Federal de Administração

para fortalecer a governança pública e ampliar a qualidade das entregas realizadas à sociedade.

Ao final, a pergunta deixa de ser apenas “quanto foi investido?” e passa a incluir uma reflexão cada vez mais importante para gestores públicos: “quais resultados foram efetivamente gerados para a população?”.

Dennis Moraes



Cláudia Passador, presidente da Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), durante sua participação no XV Congresso Consad de Gestão Pública

Planejar para transformar: o papel dos dados na gestão dos municípios brasileiros

Presidente da Sociedade Brasileira de Administração Pública, Cláudia Passador defende o uso de evidências e a qualidade do gasto público como pilares para o desenvolvimento dos municípios

● Marília Candido e Paula Bandeira

Em um cenário de recursos limitados e demandas cada vez mais complexas, o planejamento estratégico tem se consolidado como uma ferramenta indispensável para a gestão pública municipal. Mas, para que o planejamento produza resultados concretos, é preciso que ele esteja conectado à realidade dos territórios e fundamentado em dados capazes de apontar onde estão os principais desafios da população.

Esse foi um dos temas abordados por Cláudia Passador, presidente da Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP), durante sua participação no XV Congresso Consad de Gestão Pública. Para a pesquisadora, o primeiro passo para construir políticas públicas mais eficientes é compreender, por meio de diagnósticos e evidências, quais são as necessidades reais de cada município.

“Os dados mostram justamente onde estão os gargalos não respondidos. Como o recurso econômico é escasso, é preciso utilizá-lo onde ele é realmente necessário”, afirmou.

Segundo ela, o planejamento estratégico precisa partir de uma leitura cuidadosa da realidade local. A partir dessa análise, gestores conseguem identificar prioridades, direcionar investimentos e aumentar a efetividade das ações públicas.

DADOS PARA DECIDIR MELHOR

Para Cláudia Passador, ainda existe um longo caminho para que os municípios brasileiros incorporem de forma mais consistente o uso de evidências na tomada de decisão.

Na avaliação da especialista, muitas políticas públicas continuam sendo formuladas a partir de interesses políticos ou de demandas circunstanciais, sem uma conexão efetiva com as necessidades apontadas pelos dados.

“Os municípios ainda usam poucos dados. Muitas vezes, projetos e políticas são construídos a partir de interesses desconectados da necessidade da população. E aí o recurso acaba sendo mal aproveitado”, destacou.

A pesquisadora defende que a qualidade do gasto público está diretamente relacionada à capacidade dos governos de compreenderem a realidade que pretendem transformar. Quanto maior a utilização de evidências, maior a possibilidade de que as políticas cheguem de forma efetiva aos cidadãos.

“Essa qualidade passa pela leitura da realidade. Utilizar evidências cria mais espaço para a efetividade, que é chegar a quem realmente precisa da ação do Estado”, explicou.

PLANEJAMENTO COM IDENTIDADE LOCAL

Além da definição de prioridades, Cláudia ressalta que o planejamento também deve considerar as vocações e características de cada território.

Para ela, uma gestão eficiente é aquela que consegue equilibrar a resposta às demandas sociais com a valorização dos potenciais econômicos, culturais e produtivos existentes em cada município.

“É preciso trabalhar com aquilo que é natural daquele território, potencializando a cultura local, as atividades econômicas e as características próprias de cada cidade”, afirmou.

O VALOR DA TROCA DE EXPERIÊNCIAS

Ao comentar a realização do XV Congresso Consad, Cláudia Passador destacou a importância de criar espaços que aproximem gestores públicos, pesquisadores e especialistas de diferentes regiões do país.

Segundo ela, a diversidade de experiências compartilhadas durante o evento fortalece a capacidade dos governos de encontrar soluções para desafios comuns e amplia o acesso a novas ferramentas de gestão.

“Esse encontro, reunindo pessoas de um Brasil tão diverso, já é por si só um produto importante para a gestão pública brasileira”, avaliou.

Ao reunir conhecimento acadêmico, experiências práticas e debates sobre inovação, o congresso reforçou uma mensagem que atravessou diferentes painéis ao longo da programação: planejar melhor significa conhecer melhor a realidade. E, para os municípios brasileiros, isso começa pelo uso inteligente dos dados e pela construção de políticas públicas orientadas por evidências.

Tensões globais, impactos locais: por que a geopolítica voltou ao centro das decisões?

Durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, o general da reserva André Novais, assessor especial da Diretoria Internacional da Fundação Getúlio Vargas (FGV), explicou como conflitos internacionais, disputas por recursos estratégicos e novas formas de guerra vêm impactando governos, empresas e cidadãos em todo o mundo



Por muito tempo, a geopolítica foi vista como um tema restrito à diplomacia, às Forças Armadas e aos especialistas em relações internacionais. Hoje, essa realidade mudou. Em um cenário marcado por conflitos armados, disputas comerciais, insegurança energética e transformações tecnológicas aceleradas, compreender o que acontece além das fronteiras nacionais se tornou uma necessidade dos gestores públicos.

Foi essa reflexão que guiou a palestra do general da reserva André Novais, assessor especial da Diretoria Internacional da Fundação Getúlio Vargas (FGV), durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública. Ao longo de sua apresentação, ele afirmou que a geopolítica voltou a ocupar uma posição central nas decisões estratégicas de governos, empresas e instituições.

“Vivemos um período de tensão sem precedentes recentes. O mundo tornou-se extremamente turbulento e não há sinais de retorno ao padrão de estabilidade que conhecemos nas últimas décadas”, disse.

Segundo o especialista, entender geografia, história e teoria política é cada vez mais importante para interpretar conflitos, antecipar riscos e construir estratégias de longo prazo.

QUANDO A GEOPOLÍTICA CHEGA AO BOLSO DO CIDADÃO

Embora pareça distante da rotina das pessoas, a geopolítica influencia diretamente questões do cotidiano.

O aumento do preço dos combustíveis, oscilações no custo dos alimentos, dificuldades nas cadeias de suprimentos e crises energéticas são alguns exemplos de impactos gerados por disputas internacionais.

Para Novais, o planejamento estratégico deixou de ser uma preocupação exclusiva de grandes empresas e passou a ser uma necessidade para prefeitos, governadores, secretários e gestores públicos.

“A geopolítica dita os rumos de tudo. Hoje ela é uma ferramenta essencial para compreender

“ Vivemos um período de tensão sem precedentes recentes. O mundo tornou-se extremamente turbulento e não há sinais de retorno ao padrão de estabilidade que conhecemos nas últimas décadas”,

André Novais, assessor especial da Diretoria Internacional da FGV

segurança alimentar, segurança energética e os riscos que podem afetar um país”, destacou.

UM MUNDO MAIS INSTÁVEL

O especialista chamou atenção para o aumento dos conflitos em diferentes regiões do planeta. Segundo ele, atualmente existem cerca de 60 conflitos ativos envolvendo aproximadamente 90 países, o maior número registrado desde o fim da Segunda Guerra Mundial.

Essas disputas vão muito além dos países diretamente envolvidos. Seus efeitos repercutem sobre rotas comerciais, mercados financeiros, cadeias produtivas e fluxos de energia.

O BRASIL NO TABULEIRO INTERNACIONAL

Apesar do cenário de instabilidade, Novais avalia que o Brasil ocupa uma posição privilegiada.

O país reúne características raras no contexto global: vasto território, abundância de recursos naturais, ausência de disputas fronteiriças relevantes e tradição diplomática consolidada.

Além disso, o Brasil mantém relações diplomáticas com todos os países reconhecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), o que amplia sua capacidade de diálogo e articulação internacional.



SAIBA MAIS

O que é um *choke point*?

São pontos estratégicos cuja interrupção pode afetar cadeias globais de comércio, transporte ou finanças.

Exemplos:

- Estreito de Malaca
- Estreito de Hormuz
- Canal do Panamá
- Canal de Suez
- Sistemas financeiros internacionais

Quando um desses pontos sofre interrupções, os impactos podem ser sentidos em diversos países, mesmo aqueles localizados a milhares de quilômetros de distância.

Para o especialista, o desafio está menos na posição do país e mais na capacidade de construir estratégias de longo prazo.

“Temos todas as condições para nos posicionarmos de forma soberana e aproveitar oportunidades econômicas e políticas que surgem nesse cenário”, afirmou.

AS NOVAS GUERRAS DO SÉCULO XXI

Se antes os conflitos eram definidos principalmente por tropas e armamentos convencionais, hoje a disputa ocorre em múltiplos ambientes.

Segundo Novais, o mundo vive uma combinação de guerra cibernética, disputa tecnológica, controle de recursos estratégicos e influência informacional.

Nesse contexto, ganham importância os chamados *choke points* — gargalos geográficos,

logísticos ou financeiros capazes de impactar a economia global.

O Estreito de Hormuz, por onde passa grande parte do petróleo mundial, é um exemplo conhecido. Mas o especialista destaca que o Estreito de Malaca, entre o Oceano Índico e o Pacífico, representa um risco ainda maior para o comércio internacional.

O CASO DO ESTREITO DE MALACA

Responsável por conectar importantes rotas marítimas entre Ásia, Oriente Médio e Europa, o Estreito de Malaca é considerado um dos corredores comerciais mais importantes do planeta.

Para o Brasil, sua relevância é direta.

Grande parte das exportações brasileiras destinadas à China passa pela região. Da mesma forma, produtos industrializados, componentes eletrônicos, baterias e equipamentos importados pelos brasileiros também dependem dessa rota.

“Se Malaca fechar, nossas exportações e importações ficam paralisadas”, alertou Novais.

PODER, TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO

Ao analisar a evolução dos conflitos contemporâneos, o especialista destacou que a disputa por poder ultrapassou os territórios físicos.

Hoje, empresas de tecnologia, infraestrutura digital, redes de dados e sistemas de informação também fazem parte do cálculo estratégico dos Estados.

A guerra informacional, impulsionada por campanhas de desinformação, ataques cibernéticos e influência digital, tornou-se uma das principais ferramentas utilizadas por governos para ampliar sua capacidade de atuação internacional.

“Uma potência não precisa necessariamente ocupar fisicamente outro país. Ela pode exercer influência por meio da tecnologia, dos dados ou do controle de recursos estratégicos”, explicou.

PLANEJAR OLHANDO PARA O MUNDO

A principal mensagem deixada por André Novais durante sua participação no Congresso

Consad foi que a geopolítica deixou de ser um tema distante para se tornar uma variável central do planejamento público.

Em um ambiente internacional cada vez mais complexo, compreender riscos, antecipar cenários e monitorar movimentos globais tornou-se parte

da própria capacidade dos governos de planejar o futuro.

Mais do que acompanhar conflitos, trata-se de entender como eles afetam a economia, a segurança, a energia, os alimentos e, em última instância, a vida dos cidadãos. ●

Tensões Geopolíticas: Impactos Globais e a Gestão Pública

A geopolítica deixou de ser um tema restrito a diplomatas para se tornar uma variável central na vida do cidadão e na gestão pública. Conflitos internacionais e disputas por recursos estratégicos agora ditam o custo de alimentos, combustíveis e a estabilidade das cadeias de suprimentos globais.

O Novo Cenário de Instabilidade Global



O maior nível de conflitos desde a 2ª Guerra Mundial.

Existem hoje cerca de 60 conflitos ativos envolvendo diretamente ou indiretamente 90 países.



A evolução para a "Guerra Híbrida".

Conflitos modernos integram ataques cibernéticos, disputas tecnológicas e influência informacional sobre populações.



O poder dos "Choke Points".

Gargalos como os estreitos de Malaca e Hormuz são pontos vitais que, se interrompidos, paralisam a economia global.

O Brasil no Tabuleiro Estratégico

Vantagem Competitiva Brasileira.

O país possui vasta reserva de recursos, ausência de disputas fronteiriças e tradição diplomática com todas as nações da ONU.



O risco real do Estreito de Malaca.

Grande parte das exportações e importações brasileiras de tecnologia e insumos dependem criticamente desta rota asiática.



Geopolítica no planejamento público.

Compreender riscos globais é essencial para garantir segurança alimentar, energética e estabilidade econômica local.



Potências com Capacidade de Projeção de Força Global

	País	Capacidade de Projeção
1	EUA, Rússia, China	} Mísseis Balísticos Globais
2	França, Reino Unido	
3	Índia, Coreia do Norte	

Dennis Moraes



Saulo Braga, diretor da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE), durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública

Formação em rede fortalece a gestão pública nos municípios cearenses

Por meio de parcerias, capacitações e atuação conjunta com prefeituras, a Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará amplia o alcance da qualificação de servidores e fortalece a governança interfederativa

A transformação da gestão pública passa, necessariamente, pela qualificação das pessoas que fazem o serviço público acontecer. Mas, para além da oferta de cursos e capacitações, um dos desafios atuais das escolas de governo é ampliar seu alcance e atuar de forma estratégica junto aos municípios.

Foi essa experiência que Saulo Braga, diretor da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE), apresentou durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública. Segundo ele, a instituição vem passando por um processo de mudança de postura, deixando de atuar apenas de forma reativa para assumir um papel mais ativo na identificação de demandas e na construção de soluções para os órgãos públicos.

“Nós precisamos deixar de ser uma escola reativa para nos tornarmos uma escola ativa”, afirmou.

Criada em 2009, a EGPCE acumula números expressivos. Atualmente, são mais de 73 mil inscritos na plataforma virtual e mais de 37 mil servidores atendidos em todo o estado.

LEIA TAMBÉM

Formação continuada e atuação em rede

Nesta edição, Saulo Braga detalha os resultados das ações da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará junto aos municípios, os desafios da capacitação de servidores e as estratégias para fortalecer a governança interfederativa no estado.

Confira a entrevista completa na página 36

A ESCOLA QUE VAI ATÉ OS MUNICÍPIOS

Um dos principais exemplos dessa atuação em rede é o Programa de Governança Interfederativa, desenvolvido em parceria com o Governo do Estado do Ceará.

Por meio das caravanas Ceará um Só, equipes da Escola de Gestão Pública e da Secretaria do Planejamento e Gestão (Seplag-CE) percorrem o interior do estado levando capacitações, oficinas e orientações diretamente aos gestores municipais.

Até o momento, a iniciativa já alcançou 164 dos 184 municípios cearenses, com mais de 94 oficinas realizadas e cerca de quatro mil servidores capacitados presencialmente.

Segundo Saulo Braga, a estratégia permite aproximar o Estado das administrações municipais e compreender de forma mais precisa os desafios enfrentados em cada região.

CAPACITAÇÃO VOLTADA PARA A REALIDADE MUNICIPAL

A atuação da EGPCE junto aos municípios também resultou na criação de trilhas de formação específicas para a gestão municipal.

Ao todo, foram estruturadas quatro trilhas de aprendizagem, distribuídas em 11 cursos voltados para temas considerados estratégicos para as administrações locais:

- Trilhas de formação da EGPCE
- Gestão de Planejamento e Finanças
- Transformação Digital e Gestão Pública
- Gestão de Pessoas e Previdência
- Gestão Pública e Governança

Os cursos possuem cargas horárias que variam entre 60 e 120 horas e já somam mais de 1.390 participantes desde o lançamento da iniciativa.

COOPERAÇÃO QUE GERA RESULTADOS

O trabalho em rede também acontece dentro da própria estrutura do Governo do Estado.

A EGPCE coordena ações conjuntas com diferentes órgãos por meio do Grupo de Trabalho de Desenvolvimento de Pessoas (GTDEP), formado

por representantes das áreas de gestão de pessoas de cada instituição estadual.

A articulação já resultou em iniciativas de destaque, como a formação em gestão patrimonial, que capacitou mais de mil servidores e alcançou índice de satisfação de 96%.

Agora, a expectativa é expandir esse conhecimento para os municípios por meio da oferta dos cursos em formato de educação a distância.

“Entendemos que muitas demandas dos órgãos podem ser solucionadas por meio da formação. A Escola de Governo tem um papel fundamental nesse processo”, destacou Braga.

EGP NOS MUNICÍPIOS: UMA ESCOLA SEM FRONTEIRAS

A experiência acumulada nas caravanas deu origem ao programa EGP nos Municípios.

A iniciativa surgiu após o interesse de gestores municipais em replicar localmente a experiência da Escola de Gestão Pública. Como a criação de

estruturas físicas em cada cidade seria inviável, a solução encontrada foi desenvolver ambientes virtuais personalizados.

Hoje, cada município participante possui sua própria plataforma de aprendizagem, adaptada à sua identidade visual, mas utilizando a mesma estrutura tecnológica e pedagógica da EGPCE.

Atualmente, 12 municípios já utilizam o sistema para promover capacitações próprias.

UMA REDE QUE ULTRAPASSA GOVERNOS

Além das ações junto às prefeituras, o Ceará também vem fortalecendo a integração entre instituições que atuam na formação de servidores.

Atualmente, 12 escolas de governo participam de uma rede coordenada pela EGPCE. O grupo realiza encontros periódicos para compartilhar experiências, discutir desafios comuns e desenvolver soluções conjuntas.

A escola também participa do Hub de Educação Corporativa do Estado do Ceará, iniciativa que reúne representantes do setor público, setor privado, comércio, indústria e instituições de ensino para discutir estratégias de desenvolvimento de pessoas.

UM CASO DE SUCESSO NA REFORMA TRIBUTÁRIA

Entre os resultados recentes da atuação da EGPCE está a participação no processo de adesão dos municípios cearenses à Nota Fiscal de Serviço Eletrônica (NFS-e) nacional.

Em parceria com órgãos como Receita Federal, Secretaria da Fazenda, Seplag, Aprece, CRC e OAB, a escola desenvolveu materiais de orientação e acompanhou os municípios durante a implementação.

O resultado foi histórico: o Ceará tornou-se o primeiro estado do Nordeste a alcançar 100% de adesão dos municípios ao sistema.

Mais do que oferecer cursos, a experiência demonstra como a formação continuada e o trabalho em rede podem se transformar em instrumentos efetivos de fortalecimento da gestão pública e da cooperação entre Estado e municípios. ●

SAIBA MAIS

Como funciona o EGP nos Municípios?

- Plataforma virtual personalizada para cada município
- Estrutura pedagógica desenvolvida pela EGPCE
- Gestão dos cursos realizada pelas próprias prefeituras
- Estímulo à criação de Escolas de Governo municipais
- Integração com a rede estadual de formação

Infraestrutura digital e segurança de dados no centro da transformação pública

● Paula Bandeira

A transformação digital dos serviços públicos depende de muito mais do que de novas ferramentas e aplicações. Por trás de soluções inovadoras, plataformas digitais e projetos de inteligência artificial, existe uma estrutura tecnológica responsável por garantir segurança, desempenho e confiabilidade para governos e cidadãos.

Parceira de diversos órgãos públicos em diferentes estados brasileiros, a Clearit atua justamente nesse segmento, oferecendo soluções voltadas para infraestrutura de data centers, armazenamento, backup e proteção de dados. Durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, a Revista Consad conversou com **Geilson Melo**, gerente regional da empresa, sobre os desafios da modernização tecnológica, a importância da cooperação entre os estados e experiências já implementadas na administração pública brasileira.

RGPD: Qual a importância de participar do 15º Congresso Consad como empresa patrocinadora e parceira institucional da gestão pública brasileira?

Nós não somos apenas um fornecedor para as instituições públicas. Procuramos atuar como parceiros, entendendo as necessidades, os desafios e a realidade de cada organização.

Nosso objetivo é acompanhar os clientes em todas as etapas dos seus processos, ajudando a construir soluções que atendam às demandas específicas de cada órgão. Participar do Consad é uma oportunidade de fortalecer esse relacionamento e de contribuir para a evolução da gestão pública por meio da tecnologia.

RGPD: Como o senhor avalia a importância do Consad enquanto espaço de articulação, inovação e cooperação federativa?

Eu acredito muito na troca de experiências entre as secretarias de administração e planejamento. Apesar das diferenças regionais, os desafios são muito parecidos e os objetivos também: melhorar os serviços prestados ao cidadão.

Eventos como o Consad criam um ambiente importante para compartilhar conhecimento, apresentar soluções e acelerar processos de modernização que podem beneficiar governos de todo o país.

RGPD: Quais cases de sucesso a Clearit destaca em sua atuação junto ao setor público?

Um exemplo é a própria Secretaria do Planejamento e Gestão do Ceará (Seplag-CE), anfitriã desta edição do congresso. A Clearit participou da modernização da infraestrutura tecnológica da secretaria, fornecendo soluções de armazenamento, backup e infraestrutura voltadas para fortalecer o ambiente digital do órgão.

Também desenvolvemos projetos semelhantes em outros estados, como Acre, Amazonas, Rondônia e Rio Grande do Norte, sempre com foco na modernização dos data centers e na simplificação da entrega de serviços para os usuários finais.

RGPD: Pode citar um exemplo prático desenvolvido junto à Seplag Ceará?

Criamos uma infraestrutura tecnológica que permitirá o desenvolvimento de um portal de autoatendimento voltado para a criação de aplicações de inteligência artificial por diferentes órgãos da administração pública.

A solução foi estruturada para respeitar os critérios de segurança e governança definidos pelo Estado, estabelecendo limites claros entre informações que podem ser processadas em nuvem e aquelas que precisam permanecer em ambientes locais.

O objetivo é garantir a soberania dos dados e reduzir riscos relacionados à exposição de informações sensíveis. Dessa forma, o usuário poderá utilizar recursos de inteligência artificial com mais segurança, enquanto o sistema identifica automaticamente o ambiente mais adequado para processar cada demanda, protegendo dados estratégicos e assegurando conformidade com as políticas de segurança da informação.



Consad 25 anos: uma trajetória de cooperação, inovação e compromisso com o Estado brasileiro

Do diálogo entre os estados à construção do Estado do futuro

Em novembro de 2000, durante o XL Fórum Nacional de Secretários de Estado da Administração, realizado em Maceió (AL), foi criado o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad). Nascia ali uma instituição que, ao longo de 25 anos, se consolidaria como a principal rede de cooperação federativa voltada ao fortalecimento da gestão pública brasileira.

O que começou como um espaço de intercâmbio entre dirigentes estaduais se transformou em uma organização permanente de articulação institucional, compartilhamento de experiências e construção de soluções para os desafios da administração pública contemporânea. Mais do que um colegiado de gestores, o Consad tornou-se uma verdadeira comunidade de prática comprometida com a modernização do Estado e a melhoria dos serviços prestados à sociedade.

Ao longo de sua trajetória, o Conselho acompanhou e contribuiu para importantes transformações da gestão pública brasileira. Temas como gestão por resultados, planejamento estratégico, gestão de pessoas, transformação digital, governança, inovação, sustentabilidade fiscal e qualidade do gasto público passaram a integrar sua agenda permanente, influenciando políticas e práticas adotadas pelos governos estaduais.

A criação dos grupos de trabalho temáticos, a realização periódica dos Fóruns de Secretários e a consolidação do Congresso Consad de Gestão Pública fortaleceram o papel da entidade como espaço

privilegiado de cooperação federativa e produção de conhecimento aplicado à gestão pública.

UMA HOMENAGEM AOS PIONEIROS

Ao celebrar este marco histórico, é indispensável reconhecer a contribuição daqueles que participaram da construção do Consad desde seus primeiros passos.

Merece especial destaque o professor e secretário de Estado da Administração de Santa Catarina, Celestino Roque Secco, fundador e primeiro presidente do Conselho. Sua liderança foi decisiva para transformar os antigos fóruns de secretários em uma instituição permanente, capaz de promover a cooperação federativa e a disseminação de boas práticas de gestão pública em todo o país.

Durante sua gestão, foram estruturadas as bases institucionais que sustentam o Conselho até os dias atuais, incluindo a instalação da sede em Brasília, a criação dos primeiros grupos de trabalho, o desenvolvimento do projeto do Centro de Referência em Administração Pública (CIRAP) e a concepção do projeto editorial que daria origem às futuras publicações técnicas da entidade.

Também merece reconhecimento a contribuição de Henrique Gaspar Borges, primeiro secretário-executivo do Consad, que teve papel decisivo na organização administrativa da entidade em sua fase inicial.

Como assessor técnico do presidente do Conselho, tive a oportunidade de contribuir para a elaboração do plano de trabalho, promover as primeiras parcerias institucionais e acompanhar a construção dos

projetos e iniciativas que ajudaram a consolidar o Consad como uma das mais importantes instituições de cooperação federativa do país.

É igualmente justo registrar a contribuição dos primeiros parceiros institucionais do Consad, entre eles a Organização das Nações Unidas (ONU), por intermédio da Divisão de Administração Pública e Gestão do Desenvolvimento, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e o Instituto Brasileiro de Administração Pública (IBAP), instituições que contribuíram para ampliar a capacidade técnica e a projeção nacional do Conselho.

RENOVAÇÃO E FORTALECIMENTO INSTITUCIONAL

Ao longo de suas diferentes gestões, o Consad preservou uma característica que se tornou sua marca: a capacidade de unir dirigentes de todas as regiões do país em torno de uma agenda comum voltada ao aperfeiçoamento da gestão pública.

Merece destaque o trabalho desenvolvido pelo ex-presidente Fabrício Marques Santos, cuja gestão foi fundamental para o fortalecimento institucional do Conselho, a recuperação de seu protagonismo nacional e a ampliação de sua capacidade de articulação junto aos governos estaduais, instituições parceiras e organismos nacionais e internacionais.

Nesse período, o Consad consolidou importantes parcerias estratégicas, ampliou sua inserção nos debates nacionais sobre modernização do Estado e retomou iniciativas voltadas à cooperação internacional. Esse trabalho contou com a destacada atuação do então secretário-Executivo Daniel Guimarães, responsável por relevante esforço de articulação institucional que contribuiu para a aproximação do Conselho com novos parceiros públicos e privados, bem como para a promoção de missões técnicas e intercâmbios de experiências em gestão pública.

Retomando as funções como assessor técnico do Consad durante essa fase, tive a oportunidade de colaborar com a formulação de ações e projetos na área substantiva, com a reformulação dos Grupos de Trabalho (GTs), com iniciativas editoriais e com ações de articulação institucional que contribuíram

para o fortalecimento da entidade e para a ampliação de sua presença nos principais debates sobre inovação, governança e transformação da administração pública brasileira.

Na atual gestão do presidente Samuel Pontes do Nascimento, o Consad ampliou sua atuação em temas estratégicos para o futuro do Estado brasileiro, com destaque para o debate sobre a reforma administrativa, a implementação do e-Social nos estados, a transformação digital dos governos, a aproximação com a comunidade acadêmica e científica e o fortalecimento da cooperação federativa.

Outro marco histórico da atual gestão foi a realização do XV Congresso Consad de Gestão Pública, em Fortaleza (CE), em maio de 2026. Pela primeira vez, o principal encontro brasileiro de gestão pública ocorreu fora de Brasília, reafirmando o caráter nacional e federativo da instituição. O evento foi marcado por uma justa homenagem ao secretário Alexandre Cialdini e às equipes da Secretaria do Planejamento e Gestão do Ceará (SEPLAG-CE) e da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE), cujo empenho, profissionalismo e capacidade de articulação foram decisivos para o sucesso do Congresso.

Sob as lideranças de Samuel Pontes do Nascimento e do secretário Alexandre Cialdini, dos coordenadores-adjuntos do Comitê Técnico-Científico, Carlos Alberto e Saulo Braga, e com a coordenação executiva de Naiara Moraes, o Congresso reuniu milhares de participantes para discutir temas relacionados ao Estado do futuro, à transformação digital, à inteligência artificial, à governança interfederativa e à inovação no setor público.

Merecem especial reconhecimento Karlla Rachel Gadelha Moreira, Carlos André Moreira de Gois, Angélica Pires Rodrigues, Katerine Cilene Queiroz Araújo, Raquel Mourão Ferreira, Saulo Moreira Braga, Cíntia Vanessa Monteiro Germano Aquino e Gabriel Gregório Matos, profissionais que contribuíram diretamente para a excelência da organização e para o legado institucional deixado pelo evento.

O FUTURO JÁ COMEÇOU

As transformações tecnológicas, a inteligência artificial, a governança de dados, as mudanças demográficas e a crescente demanda por serviços públicos mais eficientes exigem novas capacidades institucionais do Estado brasileiro.

Nesse contexto, o Consad continuará desempenhando papel estratégico na promoção da cooperação federativa, na disseminação da inovação e na construção de soluções voltadas ao fortalecimento das capacidades governamentais.

Entre os desafios que se apresentam para os próximos anos, destacam-se a modernização da gestão de pessoas, a profissionalização da alta administração pública, a integração entre planejamento, orçamento e gestão, a sustentabilidade fiscal, o uso ético da inteligência artificial, a ampliação da cooperação internacional e a construção de uma reforma administrativa orientada por resultados e centrada no cidadão.

UM LEGADO QUE INSPIRA O FUTURO

Celebrar os 25 anos do Consad é reconhecer o trabalho de centenas de dirigentes públicos, técnicos,

pesquisadores e parceiros institucionais que compreenderam que os desafios do Estado brasileiro exigem cooperação, diálogo, inovação e visão estratégica.

Ao longo de sua história, o Conselho construiu uma cultura de confiança, colaboração e compartilhamento de experiências que permitiu aos Estados brasileiros avançarem conjuntamente na busca por soluções para problemas comuns. Esse patrimônio institucional talvez seja sua maior conquista.

Se os primeiros 25 anos foram dedicados à construção de uma sólida rede nacional comprometida com a excelência da gestão pública, os próximos poderão consolidar definitivamente o Consad como um dos principais protagonistas da transformação do Estado brasileiro.

Fortalecer a gestão pública significa fortalecer a democracia, ampliar a confiança nas instituições e construir um país mais eficiente, inclusivo, inovador e preparado para os desafios do século XXI. ●

Francisco Amorim, fundador da Revista Gestão Pública & Desenvolvimento e consultor técnico do Consad nas primeiras e atuais gestões.

Organização e realização do XV Congresso Consad

Equipe Consad



Samuel Pontes
Presidente do Consad



Naiara Moraes
Secretária-Executiva



Ana Paula Martins
Coordenadora Administrativo-financeira

Equipe Consad (continuação)



Gabriel Albino Ponciano Nepomuceno

Assessor Técnico



Carlos Alberto

Coordenador adjunto do Conselho Técnico-Científico



Francisco Amorim

Consultor Técnico do Consad

Equipes SEPLAG e EGPC



Alexandre Sobreira Cialdini

Secretário do Planejamento e Gestão do Ceará



Saulo Moreira Braga

Coordenador adjunto do Comitê Técnico-Científico



Angélica Pires

SEPLAG-CE



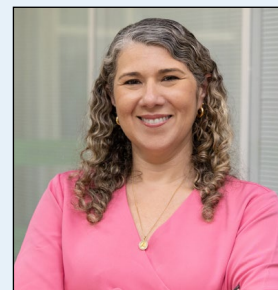
Carlos Góis

SEPLAG-CE



Katerine Araújo

SEPLAG-CE



Karlla Gadelha

SEPLAG-CE



Raquel Mourão

Diretora da EGPC



Gabriel Gregório

EGPC



Cíntia Monteiro

EGPC

Conhecimento produzido no XV Congresso Consad será preservado em *e-book* e Anais coordenados pela Seplag-CE e EGPCE



O conhecimento produzido durante o XV Congresso Consad de Gestão Pública, realizado em Fortaleza, permanecerá acessível a gestores, pesquisadores e instituições de todo o país por meio da publicação dos Anais do evento e de um e-book com os melhores trabalhos científicos apresentados. A iniciativa foi liderada pelo secretário do Planejamento e Gestão do Ceará, Alexandre Cialdini, e contou com a coordenação da Escola de Gestão Pública do Estado do Ceará (EGPCE), fortalecendo o compromisso do Governo do Ceará com a produção e a difusão do conhecimento voltado à gestão pública.

Considerado o maior congresso de gestão pública do Brasil, o XV Consad reuniu mais de 1.300 trabalhos científicos inscritos. Desse total, cerca de 400 foram selecionados para apresentação, refletindo a diversidade de pesquisas, experiências e soluções desenvolvidas por gestores, pesquisadores e instituições de diferentes estados brasileiros.

Como parte desse legado, os três melhores trabalhos de cada eixo temático, premiados durante o congresso, integrarão um e-book que será publicado pela Editora da EGPCE, vinculada à Secretaria do Planejamento e Gestão do Ceará (Seplag-CE). O lançamento da publicação, que será bilíngue, está previsto para o segundo semestre de 2026.

“O XV Congresso Consad reafirmou que a gestão pública se fortalece quando conhecimento, pesquisa e experiência prática caminham juntos. A publicação dos Anais e do e-book garante que esse patrimônio intelectual permaneça acessível e continue inspirando soluções para os desafios da administração pública brasileira. Para o Governo do Ceará, investir na preservação e na disseminação desse conhecimento é investir na inovação, no aperfeiçoamento das políticas públicas e na formação de gestores cada vez mais preparados para servir à sociedade”, destaca Alexandre Cialdini.

Além da organização do e-book, a Editora EGPCE foi responsável pela elaboração dos Anais do XV Congresso Consad, publicação que reúne todos os trabalhos aprovados e apresentados durante o evento. O material preserva a memória científica do congresso e amplia o

“ Os Anais e o e-book consolidam um patrimônio de conhecimento construído de forma colaborativa por pesquisadores e gestores de todo o país. Mais do que registrar o que foi apresentado no congresso, essas publicações ampliam o acesso às boas práticas, estimulam a inovação e fortalecem a produção técnico-científica voltada ao aperfeiçoamento da gestão pública”

Raquel Mourão, diretora da EGPCE

acesso às experiências, estudos e práticas inovadoras debatidas ao longo da programação.

Para a diretora da EGPCE, Raquel Mourão, a publicação representa um importante legado para a administração pública brasileira. “Os Anais e o e-book consolidam um patrimônio de conhecimento construído de forma colaborativa por pesquisadores e gestores de todo o país. Mais do que registrar o que foi apresentado no congresso, essas publicações ampliam o acesso às boas práticas, estimulam a inovação e fortalecem a produção técnico-científica voltada ao aperfeiçoamento da gestão pública”, destaca.

A publicação dos Anais e do e-book integra as ações conduzidas pela Seplag-CE e pela EGPCE para fortalecer a disseminação do conhecimento técnico e científico produzido no âmbito da administração pública, consolidando o compromisso da gestão do secretário Alexandre Cialdini com a inovação, a valorização da pesquisa aplicada e o aperfeiçoamento contínuo dos serviços públicos. ●

Governos digitais sob ameaça: IA e automação permitem fraudes de identidade em escala de milhões



Presente no XV Congresso Consad de Gestão Pública, a Oz Forensics participou da programação do evento apresentando soluções voltadas à prevenção de fraudes de identidade e à segurança digital. Nesta edição da revista, conversamos com Carlos Teixeira, diretor de Setor Público da empresa, sobre os impactos da inteligência artificial e da automação para os governos digitais, os desafios impostos pelo avanço das fraudes de identidade e as tecnologias desenvolvidas para proteger cidadãos e instituições em um cenário de transformação digital acelerada.

O avanço acelerado da inteligência artificial gerativa acendeu um sinal de alerta máximo para a segurança digital e a integridade dos serviços públicos no Brasil. Se os vídeos hiper-realistas (deepfakes) já desafiam a veracidade de conteúdos nas redes sociais, essa mesma tecnologia passou a ser usada por organizações criminosas para falsificar identidades humanas e invadir sistemas públicos e privados em escala industrial.

O diagnóstico é de Carlos Teixeira, diretor de Setor Público da Oz Forensics – empresa global especializada em biometria e identidade facial que, após ser adquirida por uma organização nacional, une a atuação global ao DNA brasileiro. Presente no Congresso Consad de Gestão Pública, a companhia apresentou tecnologias capazes de barrar os novos métodos de crimes cibernéticos, que hoje geram prejuízos bilionários no país.

O PERIGO DAS FRAUDES AUTOMATIZADAS EM MASSA

De acordo com Teixeira, o grande diferencial das fraudes modernas não é apenas a sofisticação visual das réplicas, mas a capacidade de os criminosos automatizarem os ataques usando dados vazados na internet, como fotografias e informações básicas.

“Com o auxílio da inteligência artificial e da automação, é possível realizar esse processo de falsificação de identidade em escala de milhares ou milhões. Imagine, portanto, inúmeras tentativas de acesso simultâneas simulando a identidade de milhares de cidadãos”, alertou o executivo.

“ Com o auxílio da inteligência artificial e da automação, é possível realizar esse processo de falsificação de identidade em escala de milhares ou milhões. Imagine, portanto, inúmeras tentativas de acesso simultâneas simulando a identidade de milhares de cidadãos ”

Carlos Teixeira, diretor de Setor Público da Oz Forensics

No setor privado, essa dinâmica afeta severamente bancos, companhias aéreas e gigantes do e-commerce (como Shopee, Mercado Livre e Magazine Luiza). Como as empresas arcam com o ressarcimento das vítimas, o prejuízo bilionário acaba sendo repassado ao consumidor final, encarecendo os produtos. No setor público, o risco envolve o acesso indevido a benefícios sociais, dados sigilosos e serviços governamentais de cidadãos reais.

Para conter essa ameaça, a Oz Forensics desenvolveu um sistema de blindagem focado em IA. “Trata-se da única solução do mercado que captura 100% das tentativas de fraude que utilizam inteligência artificial. Nenhuma deepfake passa pelo nosso sistema”, garantiu Teixeira.

O FIM DO “VIRE À DIREITA”: TECNOLOGIA A FAVOR DA INCLUSÃO

Além da segurança, o diretor destacou que a modernização do Estado precisa focar na usabilidade. Atualmente, muitos cidadãos enfrentam barreiras e acumulam reclamações ao tentar acessar serviços que exigem reconhecimento facial devido a sistemas defasados. São tecnologias que exigem



comandos incômodos como “aproxime-se”, “afaste-se”, “olhe para cima” ou “vire à direita”.

Teixeira explica que, para tentar conter a onda de crimes, governos e empresas tornaram os critérios de biometria antigos mais rigorosos. O problema é que o algoritmo ultrapassado falha em condições reais. Se o usuário estiver em um ambiente com pouca luz ou com o semblante cansado — apresentando olheiras após uma noite de sono inadequada —, o sistema identifica isso como uma alteração estética e recusa o acesso.

“A nossa tecnologia oferece maior facilidade: com uma captura passiva de menos de um segundo, conseguimos validar o usuário de forma simples e segura. Não há necessidade de realizar todos esses movimentos”, explicou.

Essa simplificação otimiza o acesso e promove a inclusão de idosos ou de pessoas que não possuem tanta familiaridade com recursos tecnológicos.

A biometria facial vem sendo aplicada para tornar o acesso aos serviços públicos digitais mais seguro, simples e acessível, especialmente para cidadãos com menor familiaridade tecnológica

A EVOLUÇÃO DA IDENTIDADE NA ERA DIGITAL

Ao analisar a evolução dos métodos de identificação, Carlos Teixeira lembrou que as opções tradicionais apresentam limitações físicas ou financeiras severas:

- **Impressão digital:** Sofre desgaste natural por atividades laborais, como na construção civil ou agricultura.
- **Arcada dentária:** Possui aplicação restrita a casos muito específicos (como perícias).
- **Reconhecimento pela íris:** Apresenta um custo financeiro proibitivo para implementação em massa.

Diante disso, a biometria facial consolidou-se como a resposta definitiva para a era digital, onde transações e serviços públicos superam barreiras geográficas e de fuso horário.

“A identidade natural do indivíduo é constituída pelo que somos desde o nascimento e pelas transformações do envelhecimento. No cenário atual de transformação digital, as instituições necessitam de tecnologias eficientes para identificar os usuários com segurança e simplicidade. Entre as diversas modalidades, a biometria facial destaca-se como a solução de maior escalabilidade, menor custo e maior acessibilidade, necessitando apenas de um dispositivo móvel e de um software robusto”, concluiu o diretor.

Entrevista | Carlos Teixeira

RGPD: Para quem ainda não conhece a empresa, o que é a Oz Forensics e qual é o principal diferencial das tecnologias que ela desenvolve?

CARLOS TEIXEIRA: Em primeiro lugar, a Oz Forensics é uma empresa global que recentemente foi adquirida por uma organização nacional. Portanto, hoje atuamos em âmbito global, mas com o DNA brasileiro. A empresa desenvolveu uma tecnologia avançada de biometria e identidade facial que permite evitar, por exemplo, que fraudadores se passem por outras pessoas. Atualmente, observamos um uso intenso da inteligência artificial. Acredito que todos já tenham visto vídeos criados por IA nas redes sociais ou no YouTube, muitas vezes sem saber se o conteúdo é verídico.

RGPD: Como os vídeos hiper-realistas que circulam na internet?

CARLOS TEIXEIRA: Exatamente, super hiper-realistas. Agora, imagine essa mesma tecnologia, frequentemente utilizada para entretenimento, sendo empregada para falsificar a identidade de um indivíduo. Essa tecnologia é plenamente capaz de realizar essa fraude. O detalhe é que ela não opera apenas de forma individualizada, com o auxílio da inteligência artificial e da automação, é possível realizar esse processo de falsificação de identidade em escala de milhares ou milhões. As fraudes digitais utilizam amplamente a simulação: os criminosos capturam dados vazados e realizam sucessivas tentativas de acesso até conseguirem ingressar em contas bancárias, contratar serviços ou obter empréstimos. Quando a instituição financeira detecta a irregularidade, o dano já foi causado. O cliente formaliza a reclamação e o banco precisa ressarcir-lo. Esse cenário de fraudes gera anualmente bilhões de reais em prejuízos no país. Os bancos e as empresas privadas acabam arcando com essa conta. Embora eu tenha citado os bancos, o problema afeta também o setor aéreo e as plataformas de e-commerce. Todas sofrem com essa questão e possuem uma margem de perda que, infelizmente, eleva o



Carlos Teixeira, diretor de Setor Público da Oz Forensics empresa global especializada em biometria e identidade facial



custo do produto, pois, para recuperar esse gasto, o prejuízo é repassado ao consumidor final.

RGPD: Há alguns anos, os especialistas apontavam as limitações de outros métodos: a impressão digital pode ser desgastada por atividades laborais, como na construção civil; a identificação pela arcada dentária possui aplicação restrita e o reconhecimento pela íris apresentava um custo financeiro muito elevado. Diante disso, como o senhor avalia a evolução desses métodos de identificação?

CARLOS TEIXEIRA: Esse é um ponto fundamental. A identidade natural do indivíduo não se resume a um documento físico ou a uma cópia impressa de sua assinatura e biometria; ela é constituída pelo que somos desde o nascimento e pelas transformações que ocorrem ao longo do tempo, incluindo o envelhecimento natural. Contudo, em uma sociedade ampla, torna-se inviável que governos ou empresas reconheçam cada cidadão individualmente sem o auxílio de mecanismos formais, diferentemente do que ocorria em pequenas comunidades no passado, onde todos se conheciam. No cenário atual de transformação digital, em que transações comerciais e serviços públicos são realizados remotamente, superando barreiras geográficas e de fuso horário, as instituições necessitam de tecnologias eficientes para identificar os usuários com segurança e simplicidade. Entre as diversas modalidades biométricas disponíveis, a biometria facial destaca-se como a solução de maior escalabilidade, menor custo e maior acessibilidade, necessitando apenas de um dispositivo móvel e de um software robusto e seguro. ●

XV Congresso Consad encerra edição histórica, em Fortaleza, com recorde de participação e clima de celebração



indoXV Congresso Consad reúne mais de 3 mil participantes, em Fortaleza, e marca primeira edição fora de Brasília em 25 anos

Depois de três dias de debates, troca de experiências e apresentação de pesquisas sobre os desafios da administração pública, o XV Congresso Consad de Gestão Pública chegou ao fim deixando números expressivos e um sentimento compartilhado entre participantes e organizadores: o de missão cumprida.

Realizado pelo Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e pelo Governo do Ceará, por meio da Secretaria do Planejamento e Gestão (Seplag-CE), o evento reuniu mais de 3 mil participantes de 23 estados brasileiros e marcou a primeira vez, em 25 anos de história, que o congresso foi realizado fora de Brasília.

A programação de encerramento contou com a participação do poeta, escritor e palestrante cearense Bráulio Bessa. Em uma fala marcada por reflexões sobre trajetória, propósito e superação, ele compartilhou a importância que a poesia teve em sua vida.

“O meu sonho era ser um escritor brasileiro. O meu propósito era fazer o bem através da minha poesia. Eu faço poesia para transformar vidas porque eu fui transformado por ela”, afirmou.

Ao longo da apresentação, Bráulio falou sobre resiliência diante dos desafios e incentivou os participantes a seguirem construindo caminhos de transformação em seus espaços de atuação.



Dennis Moraes



Dennis Moraes

Ciro Santos deu início à cerimônia de encerramento do XV Consad

COOPERAÇÃO COMO MARCA DO EVENTO

Ao subir ao palco para o encerramento, o secretário do Planejamento e Gestão do Ceará, Alexandre Cialdini, destacou o papel da cooperação entre os estados na construção do congresso e ressaltou a contribuição do Nordeste para o fortalecimento da gestão pública brasileira.

“O que nós construímos hoje, em nome da cooperação e do compartilhamento do Ceará e do Piauí, foi mostrar que o Nordeste brasileiro tem um peso significativo”, afirmou.

Cialdini também ressaltou o alcance técnico da programação, que reuniu especialistas, pesquisadores e profissionais de diferentes regiões do país

Presidente do Consad e secretário da Administração do Piauí, Samuel Nascimento, agradeceu o apoio dos estados e o trabalho da equipe responsável pela realização do congresso

Dennis Moraes



Bráulio Bessa também participou da cerimônia de encerramento

para discutir inovação, tecnologia, gestão de pessoas, transformação digital e políticas públicas.

“A gente sai daqui extremamente feliz com a responsabilidade cumprida e com o coração muito tranquilo porque conseguimos, com cooperação e compartilhamento, fazer um evento altamente exitoso”, destacou.

Presidente do Consad e secretário da Administração do Piauí, Samuel Nascimento agradeceu o apoio dos estados e o trabalho da equipe responsável pela realização do congresso. “Eu tenho muito a agradecer pela confiança que o Brasil inteiro depositou neste projeto”, disse.

Nascimento lembrou ainda que a decisão de realizar o evento em Fortaleza foi construída coletivamente junto aos demais secretários estaduais. “Conseguimos transformar essa ideia em realidade. Muito obrigado pela presença de todos durante esses três dias”, afirmou.

RECONHECIMENTO DE TODO O PAÍS

Entre os participantes, a avaliação foi de que o congresso reforçou seu papel como um dos principais espaços de debate sobre gestão pública no Brasil.

Para Iris Negrão, secretária Adjunta de Gestão de Pessoas da Secretaria de Planejamento e Administração do Pará, a edição realizada em Fortaleza ampliou ainda mais o alcance do evento.

“O Consad é um evento que acompanho há muitos anos e que se consolida a cada edição. Neste ano tivemos essa inovação de trazê-lo para Fortaleza. Foi muito grandioso pela qualidade dos palestrantes e dos servidores que apresentaram seus trabalhos”, avaliou.

Com recorde de participação, centenas de palestrantes e a apresentação de artigos científicos de todo o país, o XV Congresso Consad encerrou sua programação reafirmando a importância da cooperação entre os entes federativos e da troca de experiências para o fortalecimento da administração pública brasileira. ●



1º FÓRUM NACIONAL DE INTERCONSELHOS

DIÁLOGO, INTEGRAÇÃO E GOVERNANÇA
POLÍTICAS PÚBLICAS TRANSFORMADORAS

CONSELHOS
FORTES,
GESTÃO EFICIENTE,
**SOCIEDADE
PARTICIPATIVA.**
O FUTURO SE
CONSTRÓI JUNTOS.



1ª SEMANA DE
DEZEMBRO DE 2026



BRASÍLIA - DF
Centro Internacional de
Convenções do Brasil (CICB)



REALIZAÇÃO



APOIO



COLABORAÇÃO





Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração

25 anos unindo os Estados em
torno de uma gestão pública mais
moderna, eficiente e colaborativa