

RELATÓRIO DA
IMPLEMENTAÇÃO DO
**PROGRAMA DE
INOVAÇÃO DO TESOURO**

20
26

RELATÓRIO DA IMPLEMENTAÇÃO
**PROGRAMA DE INOVAÇÃO
DO TESOURO (PIT)**



SECRETÁRIA DA FAZENDA

Pricilla Maria Santana

SECRETÁRIO DA FAZENDA ADJUNTO

Itanielson Dantas Silveira Cruz

SUBSECRETÁRIA DO TESOUREIRO DO ESTADO

Juliana Debaquer

SUBSECRETÁRIOS ADJUNTOS DO TESOUREIRO DO ESTADO

Área Institucional: Jaco Braatz

Área Financeira: Elói Astir Stertz

Área Orçamentária: Cristiano Martyniak de Lima

EQUIPE DIRETIVA DO TESOUREIRO

Élinton Alves Correia - DEQG

Felipe Rodrigues da Silva - DPLAN

Luís Gustavo Antonacci - DPO

Fabio Fragoso Fernandes - DPROF

Marcos Antônio Bosio - DGF

Gustavo Carvalho Magalhaes - DTI

Juliana Daniela - ASTEC

Diego Degrazia da Silveira - ASSON

Eduardo Galvão Egea - DDIP

Lisia Floriani Orlandini - AGETE

CHEFE DE GABINETE

Patricia Agnes Pereira da Silva

EQUIPE TÉCNICA

Eduardo Rosemberg Lacher

Jeferson Rech Padilha

Júlio Augusto da Cruz Neves

Cláudia Maisa Pereiralva da Silva

CONSELHO DE GOVERNANÇA DO PIT

Diretor Sandro Kirst - SICT

Diretor Guilherme Camoim - SICT

Profa. Dra. Camila Costa Dutra - UFRGS

Profa. Dra. Raquel Muniz - UFRGS

Profa. Dra. Edimara Mezzomo Luciano - PUCRS

Prof. Dr. Luis Humberto de Mello Villwock - PUCRS

Profa. Dra. Gisele Spricigo - UNISINOS

Prof. Dr. Douglas Veit - UNISINOS

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO DO TESOUREIRO

Sandra Eliane Olivera Bitencourt Genro

Kevin Holz Oswaldt

PROJETO GRÁFICO

Adriano Diogo Medeiros

sumário

06

1 Introdução

11

2 Planejamento Estratégico e Governança

15

3 Linha do Tempo

19

4 Projetos

48

5 Eventos Principais

57

6 A Voz da Academia

66

7 Considerações Finais

Mensagem

de Agradecimento

O Programa de Inovação do Tesouro (PIT) celebra seus cinco anos de existência com profunda gratidão aos parceiros que, ao longo dessa jornada, dedicaram tempo, conhecimento especializado e entusiasmo genuíno às entregas do programa. De modo especial, registramos nosso reconhecimento às universidades e instituições acadêmicas, cujas contribuições foram fundamentais para cocriar soluções inovadoras, conectar demandas reais do setor público ao vasto ecossistema de inovação e qualificar processos com rigor técnico, visão prospectiva e metodologias avançadas. Essa parceria enriqueceu projetos que vão desde análises de dados fiscais até plataformas de transparência, demonstrando como o diálogo entre teoria e prática pode gerar valor público tangível.

O trabalho colaborativo em rede, articulado com atores do mercado, startups, centros de pesquisa e órgãos públicos de diferentes esferas, transformou desafios complexos em resultados concretos e escaláveis. Iniciativas como oficinas de cocriação, editais de inovação aberta e eventos de imersão coletiva permitiram a experimentação de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, blockchain e análise preditiva, aplicadas à sustentabilidade fiscal, à qualidade do gasto público e à modernização de serviços. Essa dinâmica, tão rara no setor público pela sua natureza tradicionalmente burocrática, hierárquica e fechada a influências externas, demandou superação de barreiras culturais, procedimentais e regulatórias. No entanto, provou ser possível romper silos, acelerar ciclos de decisão e fomentar uma governança multinível, onde ideias fluem livremente e se materializam em ferramentas que beneficiam o cidadão.

Agradecemos a todos os indivíduos e entidades que participaram ativamente das dinâmicas, workshops, pesquisas aplicadas e governança colaborativa, fortalecendo uma cultura de inovação transversal e resiliente. Sua dedicação não só acelerou avanços em temas como transparência, eficiência na execução orçamentária e relacionamento com o usuário final, mas também inspirou uma abordagem mais ágil, conectada e orientada por evidências. Essa rede viva comprova que, mesmo em um ambiente de rigidez institucional, a colaboração impulsiona e permite inovar de forma sustentável, gerando impacto social duradouro e legitimando a gestão das finanças públicas perante a sociedade.



Introdução

e Contexto

O Programa de Inovação do Tesouro (PIT) foi criado em 2019, no âmbito do Tesouro do Estado do Rio Grande do Sul, como uma resposta estratégica à necessidade crescente de modernização da gestão pública, integração com o ecossistema de inovação e geração de valor público para a sociedade. Essa iniciativa se fundamenta no conceito de inovação apresentado por Osborne & Brown (2011), que define inovação nos serviços públicos como a introdução de novos elementos — conhecimento, organizações e formas de gestão. Vries, Tummers & Bekkers (2016) reforçam que inovação implica mudança descontínua, essencial para enfrentar desafios complexos e promover eficiência e eficácia.

Assim, inovar na administração pública significa incorporar novos processos, tecnologias e valores, desenvolvendo ações que aumentem a capacidade do Estado de atender às demandas sociais com maior qualidade e agilidade. Essa perspectiva orientou a criação do PIT, que busca transformar a atuação do Tesouro do Estado por meio da inovação aberta, do fortalecimento da cultura de inovação e da conexão com outros órgãos de governo, universidades, startups, hubs de inovação e parceiros estratégicos.

A implantação do PIT está inserida no contexto do Projeto de Fortalecimento da Gestão Fiscal do Estado do Rio Grande do Sul (PROFISCO II), financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Sua formalização ocorreu por meio da Portaria TE nº 05, de 19 de julho de 2024, que instituiu o programa e criou seu Conselho de Governança Colaborativa.

Ciclos, eixos e metodologia

A implementação do programa foi incremental, iniciada com a parceria do Tesouro do Estado com três das principais universidades gaúchas: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). A partir dessa interação, foram definidos os primeiros desafios e projetos, a partir da metodologia do *Design Thinking*¹, conforme ilustrado na figura abaixo.



Nesse processo foram definidos seus sete eixos estratégicos:

Inovação Fiscal: ampliar o patamar de ação do Tesouro do Estado e da Secretaria da Fazenda através da construção de regras fiscais sólidas e de longo prazo, que dialoguem com a realidade social do RS, bem como objetiva buscar o equilíbrio fiscal através de um conjunto de estratégias robustas nas questões internas e na relação federativa.

Equilíbrio Financeiro: construir um conjunto de ações que possibilitem novas fontes de recursos financeiros bem como criar plataformas de gestão financeira mais contemporâneas.

Qualidade do Gasto: buscar ações disruptivas a fim de aumentar a eficiência e efetividade do gasto público. Estabelecer parcerias sólidas com demais órgãos do Estado.

Governança Colaborativa: construir um processo de governança da gestão do Tesouro articulando com as diversas partes interessadas um fluxo que incorpore a realidade complexa dos temas fiscais e financeiros, às ações do Tesouro; estabelecer estruturas colaborativas de governança multinível e multi-stakeholder².

Relação com o Cidadão: colocar o usuário no centro dos processos, buscando torná-los mais racionais, bem como construir plataformas de relacionamento aderentes às necessidades de cada um; contribuir para facilitar o entendimento da sociedade sobre as finanças públicas.

Desenvolvimento Econômico e Social: construir proposta de agenda de desenvolvimento econômico e social para o RS que dialogue com a matriz produtiva atual, mas busque também verificar possibilidades de novos arranjos que aumentem o dinamismo da economia gaúcha para crescer acima da média nacional.

¹ Design Thinking é uma metodologia que acessa um conjunto de ferramentas para inovação, promovendo uma jornada de aprendizado experiencial que abrange todo o processo de design, da inspiração e das ideias à implementação, por meio de oficinas interativas, exemplos práticos e teste em prototipagem.

Inovação Tecnológica: racionalizar processos de trabalho internos do Tesouro, bem como contribuir para a racionalização e melhoria de processos das áreas fins do Estado, com foco em melhorar a relação com os públicos prioritários.

A partir da definição dos eixos foram realizadas dinâmicas para definir os maiores desafios, com base nas necessidades e desafios levantados pelos servidores do Tesouro do Estado. Assim, foram definidas as raízes dos problemas e as principais ações a serem encaminhadas.

Elas redundaram em 13 desafios, que passaram por mais uma fase de exploração. Os desafios foram lançados à base de pesquisadores designados pelas três universidades, que se agregaram a cada uma das discussões e juntos construíram as propostas de solução.

Essas propostas foram validadas pela gestão do Tesouro do Estado. Diversas delas viraram projetos e derivaram em contratações e planejamento de entregas. Outras, acabaram não sendo priorizadas e ficaram no banco de propostas para o futuro.



² Stakeholders são partes interessadas de um projeto: indivíduos, grupos ou organizações que podem afetar ou serem afetados pelas decisões atividades e resultados. Podem ser internos e externos à organização.

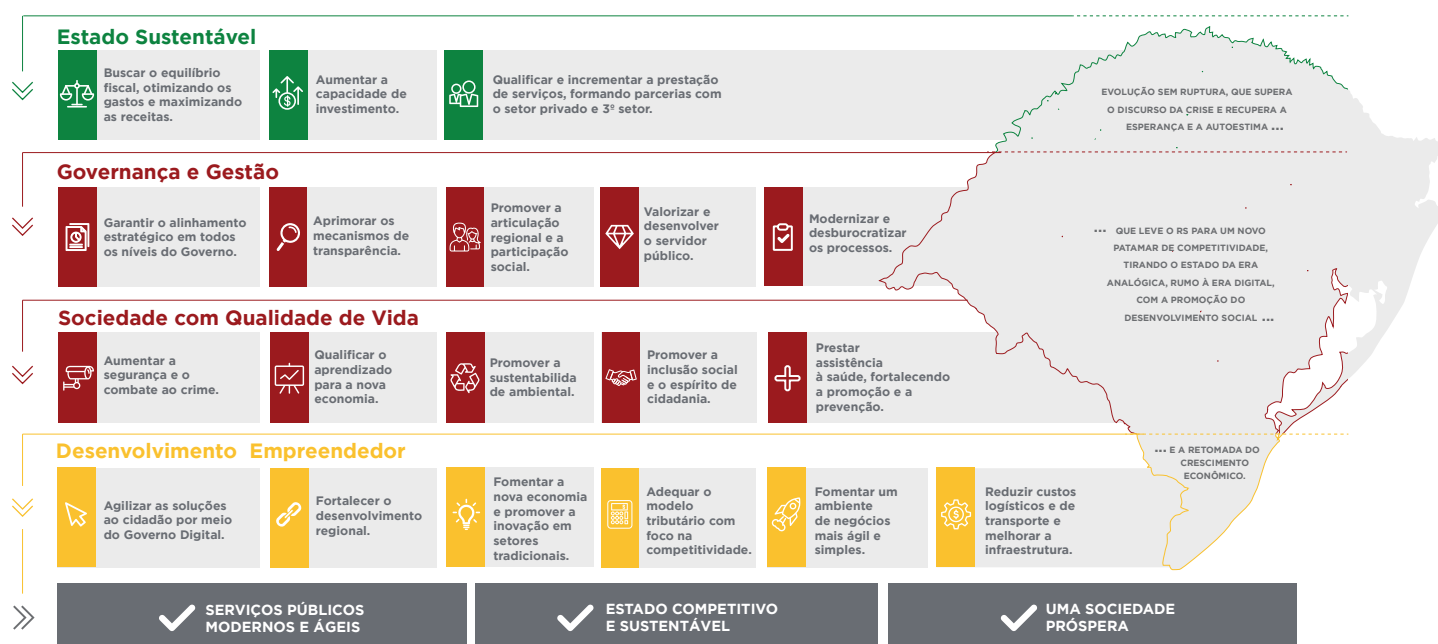
A interação e os cenários

O processo de transformação digital na União se aprofundou em 2020 com a definição da Estratégia de Governo Digital, que define metas para a digitalização de serviços e integração via plataforma gov.br. No mesmo ano, foi lançado o novo sistema de pagamentos instantâneos, o PIX. Criado pelo Banco Central, o sistema que permite transferências em tempo real, se transformou na mais impactante inovação do setor financeiro.

Em 2021, foram publicadas três legislações fundamentais na área de inovação, com impactos bastante relevantes: Lei do Governo Digital (Lei Federal nº 14.129/2021), Marco Legal das Startups e do Empreendedorismo Inovador (Lei Complementar nº 182/2021) e a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei Federal nº 14.133/2021).

Já o processo de Transformação Digital no Estado do Rio Grande do Sul tem como base a Lei nº 13.193/2009. A legislação pode ser considerada a primeira lei estadual voltada à inovação, base inicial para políticas de inovação no RS, com foco em pesquisa e desenvolvimento e incentivo à cooperação entre universidades e empresas. O ano de 2019 foi um marco importante no processo, quando o Governo colocou a inovação no centro da estratégia pública, o que pode ser observado pelo Mapa Estratégico abaixo:

Mapa Estratégico do Governo



Todos os órgãos da administração estadual, a partir do Mapa Estratégico do Governo, foram instados a incluir o elemento inovação no seu Mapa Estratégico. Isso ocorreu fortemente na Secretaria da Fazenda. Esse foi o principal impulso para o surgimento do Programa de Inovação do Tesouro do Estado.

Nesse processo todo, o próprio Mapa Estratégico do Tesouro do Estado incluiu de forma relevante o conceito de inovação.

Mapa Estratégico 2024-2027

Missão

Gerir as finanças públicas de forma eficiente e transparente para buscar a sustentabilidade fiscal

Visão

Ser instituição de excelência protagonista da gestão fiscal do Estado



Serviços à Sociedade e ao Governo

Propor soluções para otimizar a qualidade do gasto público, com ênfase na despesa de pessoal

Gerir os indicadores e apresentar alternativas para buscar o atingimento dos compromissos e metas fiscais

Facilitar o entendimento da sociedade sobre as finanças do Estado

Fomentar ações inovadoras que gerem valor público e respostas tempestivas às mudanças externas



Inovação, Qualificação e Colaboração

Potencializar as pessoas, fortalecendo a atuação colaborativa e capacitação

Estimular a cultura de inovação e a gestão do conhecimento

Implementar modelo de TI estratégica, integrando as áreas de negócio com as soluções

Otimizar a infraestrutura aos novos modelos de trabalho

Resultados

Buscar a sustentabilidade fiscal e financeira

Assegurar o fluxo de caixa do Estado positivo

Reduzir o custo e o estoque da dívida pública, em especial com precatórios



Processos Internos

Integrar e alinhar os processos e projetos às boas práticas

Estruturar a gestão integrada de riscos operacionais

Estimular a gestão orientada a dados

Integrar a gestão da execução orçamentária e financeira



Valores

Credibilidade | Competência | Inovação
Colaboração | Transparência | Resiliência

O Mapa do Tesouro do Estado foi revisado em 2023. O processo de criação do Mapa Estratégico, para o ciclo de 2024-2027, foi conduzido de forma colaborativa, envolvendo representantes de todas as áreas em algumas rodadas de discussão. O valor “inovação” e o objetivo estratégico relacionado foram apresentados pela equipe durante essa construção.

2.

Planejamento

Estratégico e Governança

Como já referido, o PIT tem como sua característica fundacional o conceito de inovação aberta. O conceito definido por Henry Chesbrough explica que a inovação aberta é um modelo em que as empresas utilizam ideias externas e internas, bem como caminhos internos e externos para o mercado, a fim de acelerar a inovação e expandir suas oportunidades. O propósito do PIT é gerar valor público para a sociedade através de um processo de inovação, inspirando os servidores do Tesouro do Estado por meio da colaboração com ecossistemas e da inovação aberta. A busca é por melhoria das atividades com novas soluções, gerando ganhos de eficiência na gestão financeira do Estado, nos serviços e nas políticas públicas.

A visão do programa é ser um vetor de transformação digital para o Tesouro do Estado, por meio de processos de colaboração e cocriação com a academia e outros entes, em busca do aumento da conexão e relevância do Tesouro e das finanças públicas na sociedade, valorizando e aproximando seus públicos.

Objetivos

Os objetivos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico do PIT são:

- 1** Acelerar a execução dos projetos de inovação vigentes;
- 2** Promover a cultura de inovação no Tesouro;
- 3** Melhorar e ampliar a relação do Tesouro com o Ecossistema de Inovação;
- 4** Desenvolver novos projetos para o PROFISCO III.

Como desdobramento destes quatro objetivos estratégicos foram definidos os seguintes objetivos táticos:

1. Possibilitar que todos os servidores saibam o que é inovação no Tesouro e como participar desse processo.
2. Reestruturar a rede de parceiros do PIT para fortalecer os laços do Tesouro do Estado com o ecossistema de inovação, definindo, esclarecendo e formalizando papéis e responsabilidades.
3. Estabelecer mecanismos de governança colegiada para a inovação.
4. Definir problemas prioritários, propor e implementar soluções inovadoras com vistas à eliminação de gargalos e obtenção de ganhos rápidos.
5. Definir um método para elaboração, classificação, priorização, acompanhamento e encerramento de projetos de inovação.
6. Desenhar processos e estruturas para a inovação no Tesouro.
7. Buscar reconhecimento externos dos cases de inovação do Tesouro.
8. Estruturar uma estratégia e o plano de comunicação para o PIT

Governança do PIT

A governança do PIT é estruturada em modelo colaborativo e colegiado, com destaque para:

Conselho de Governança Colaborativa: tem a missão de promover o pensamento estratégico em inovação no âmbito do Tesouro do Estado, a partir de múltiplas perspectivas e insights externos, para acelerar impacto no desenvolvimento de projetos e iniciativas inovadoras do Tesouro, além de contribuir para ativar e ampliar as conexões com o ecossistema de inovação gaúcho. O Conselho é presidido pelo titular da Subsecretaria do Tesouro e tem como membros representantes da Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia (SICT), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS);

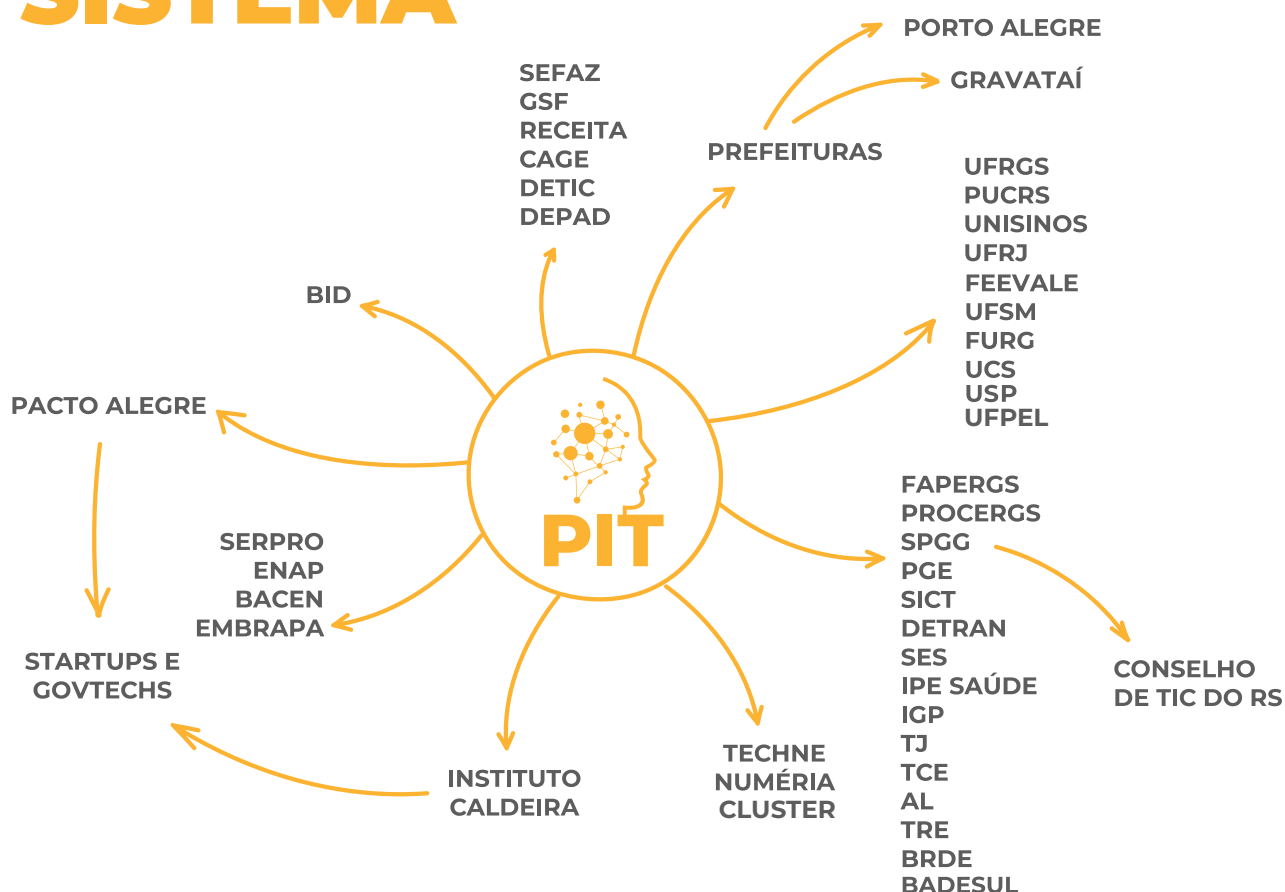


Comitê de Inovação: órgão consultivo e deliberativo, responsável por definir estratégias, aprovar ações e garantir alinhamento às metas do Tesouro. Composto por servidores do Tesouro do RS, incluindo especialistas e parceiros estratégicos convidados;

Transparência e comunicação: por meio da geração de relatórios periódicos e divulgação das decisões na intranet, garantindo acompanhamento das iniciativas por todas as áreas impactadas.

O PIT possui um Ecossistema de relacionamentos amplos com diversos órgãos públicos de todas as esferas, além das universidades (não apenas as três que participam do Conselho) e diversas entidades do terceiro setor.

/// ECO SISTEMA



Organizações nacionais e multilaterais

- **BID** - Banco Interamericano de Desenvolvimento
- **SERPRO** - Serviço Federal de Processamento de Dados
- **ENAP** - Escola Nacional de Administração Pública
- **BACEN** - Banco Central do Brasil
- **EMBRAPA** - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária



Inovação, empreendedorismo e tecnologia

- **Pacto Alegre** - Movimento de inovação e desenvolvimento de Porto Alegre
- **Startups e Govtechs** - Empresas inovadoras e de tecnologia para governo
- **Instituto Caldeira** - Hub de inovação de Porto Alegre
- **Techne** - Empresa parceira do Tesouro do Estado
- **Numéria** - Empresa parceira do Tesouro do Estado
- **Cluster Design** - Empresa parceira do Tesouro do Estado



Estado do Rio Grande do Sul (poderes, órgãos e entidades)

- **SEFAZ** - Secretaria da Fazenda do Estado do RS
- **SPGG** - Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão
- **PGE** - Procuradoria-Geral do Estado
- **SICT** - Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia
- **DETRAN** - Departamento Estadual de Trânsito do RS
- **SES** - Secretaria da Saúde
- **IPE Saúde** - Sistema de Assistência à Saúde dos Servidores Públicos
- **IGP** - Instituto-Geral de Perícias
- **TJRS** - Tribunal de Justiça
- **TCE** - Tribunal de Contas do Estado
- **AL** - Assembleia Legislativa
- **TRE** - Tribunal Regional Eleitoral do RS
- **BRDE** - Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
- **BADESUL Desenvolvimento S.A.** - Agência de Fomento/RS
- **Conselho de TIC do RS** - Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação do RS
- **PROCERGS** - Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação do Estado



Governos municipais

- **Porto Alegre** - Prefeitura Municipal de Porto Alegre
- **Gravataí** - Prefeitura Municipal de Gravataí



Universidades e instituições de ensino

- **UFRGS** - Universidade Federal do Rio Grande do Sul
- **PUCRS** - Pontifícia Universidade Católica do RS
- **UNISINOS** - Universidade do Vale do Rio dos Sinos
- **UFRJ** - Universidade Federal do Rio de Janeiro
- **Feevale** - Universidade Feevale
- **UFSM** - Universidade Federal de Santa Maria
- **FURG** - Universidade Federal do Rio Grande
- **UCS** - Universidade de Caxias do Sul
- **USP** - Universidade de São Paulo
- **UFPEL** - Universidade Federal de Pelotas

3.

Linha do

Tempo do PIT

2018

Antecedentes: convênios com os cursos de economia das universidades UFRGS e PUCRS para tratar de temas ligados à qualidade do gasto e aos estudos econômicos e fiscais. Esses convênios foram o embrião do que seria o modelo de inovação aberta que viria a ser a referência conceitual e de governança do PIT.

2019

- Por meio do curso de Economia, a Unisinos ingressa no PIT.
- Workshop Caminhos da Inovação no TECNOPUCRS.
- Criação do conceito do Conselho do PIT com as universidades. Oficinas de cocriação para diagnóstico e desenho inicial das soluções.
- Kick-off do App Servidor RS no Laboratório de Inovação da Procergs com a participação de órgãos parceiros.

2020

- Lançamento do Aplicativo App Servidor RS: versão Beta em evento virtual com o Governador.
- Contratação de consultoria e Lançamento do Barômetro Fiscal.

2021

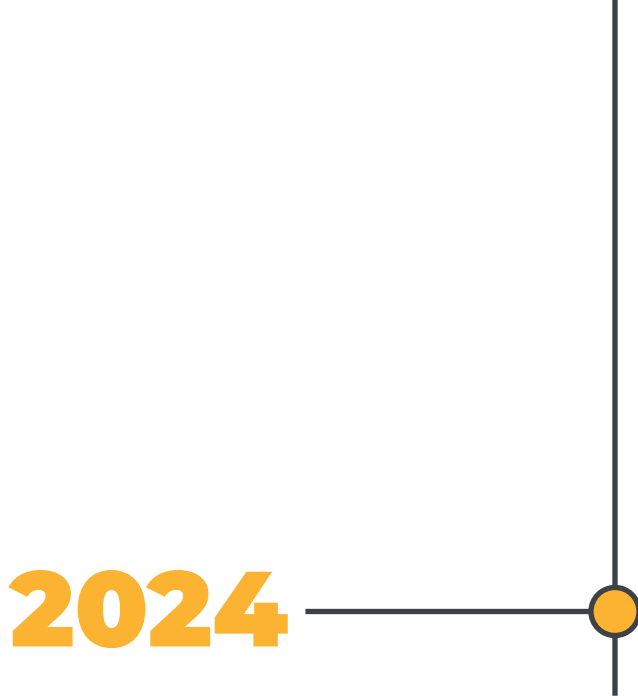
- Implementação, no App Servidor RS, da funcionalidade de Recadastramento de Pensionistas, permitindo prova de vida por biometria facial.
- Início das aulas da Turma I do MPA em Inovação e Novo Setor Público.
- Início do projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais, com realização de convênio entre o Governo do Estado (SEFAZ/Tesouro), a UFRGS e a Fundação Empresa Escola de Engenharia (FEEng) por meio do Núcleo de Engenharia Organizacional - NEO/UFRGS.

2022

- Participação do Tesouro no South Summit, com apresentação do projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais.
- MAEP – assinatura do Acordo de Parceria entre a Secretaria da Fazenda do RS, a Universidade Federal do Rio de Janeiro e a Fundação COPPETEC.
- Realização da 3ª missão de supervisão do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) do PROFISCO II no Tecnopuc, para compartilhamento dos avanços dos projetos do PIT.
- Participação no IV Foro Iberoamericano de Compra Pública de Innovación & Innovación Abierta (BID).
- Lançamento do primeiro edital do Programa de Fomento à Pesquisa em Finanças Públicas (PFP I), por meio da FAPERGS.

2023

- Instituição do Grupo Técnico de Projeções Fiscais.
- Lançamento do Portal de Pagamento de Precatórios.
- Elaboração e divulgação da Cartilha LDO + Simples.
- Lançamento do 1º Relatório de Pessoal.
- App Servidor RS atinge o marco de 6 milhões de interações; implementação de novas funcionalidades (simulador de aposentadoria e consulta de afastamentos).
- Divulgação do modelo conceitual do Projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais.
- Elaboração de proposta de nova governança do PIT, tendo como referência a metodologia do Projeto CoLABora e publicação de portaria que institui formalmente o PIT no âmbito do Tesouro do Estado.
- Lançamento do Serviço de Informações Gaúchas (SIGa) durante o South Summit.
- Realização de workshop do Projeto Design de Novos Negócios com a Secretaria da Agricultura, Pecuária, Produção Sustentável e Irrigação (SEAPI).



2024

- Processo de ressignificação do App Servidor RS com foco na experiência do usuário (UX) com consultoria da empresa DB.
- Início das aulas da Turma II do MPA em Inovação e Novo Setor Público.
- MAEP – recebimento da primeira versão das Tabelas de Recursos e Usos (TRU), evento oficial de entrega da Matriz Insumo-Produto (MIP), com participação da Secretária da Fazenda e da Ministra da Gestão e da Inovação e Recebimento da versão final da MAEP.
- Realização do PIT Conecta 2024 na Unisinos, com workshops sobre Resiliência Climática, Sustentabilidade Fiscal, Comunicação e Transparência, Novas Tecnologias e Inovação, Desenvolvimento Econômico, Qualidade do Gasto e Integração da Execução Orçamentária e Financeira (PROFISCO III).
- Realização da primeira edição do PIT Talks, disseminando a cultura de inovação, com o tema “Blockchain no Setor Público”.
- Lançamento do Painel de Transparência Climática.
- Instituição do Programa Design de Novos Negócios e da Plataforma SIGa por meio do Decreto nº 57.549, de 4 de abril de 2024, que também criou o Comitê Estratégico do Programa, com participação da SEFAZ (Tesouro), SPGG, PGE, Casa Civil e PROCERGS.
- Entrega da Cartilha Modelo de Referência para Design de Novos Negócios com Dados Governamentais e do vídeo institucional no canal da SEFAZ no YouTube.
- Lançamento de projeto em parceria entre SEFAZ e SEDUC para diagnóstico de fatores que impactam a eficácia da rede estadual de ensino, em parceria com a UFRGS.
- Participação da SEFAZ na Feira Reversa da Semana de Inovação da ENAP
- Apresentação de trabalhos do MPA em Inovação e Novo Setor Público durante a Semana da Transformação Digital da SEFAZ.

- Estruturação e acompanhamento de desafios de inovação aberta do Tesouro do Estado. Elaboração do edital de CPSI³ para pensões alimentícias e desafio da merenda escolar, em parceria com a SEDUC.
- Planejamento da frente de trabalho de Data Spaces no Projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais.
- Estruturação de parceria com a iColab para projetos de blockchain.
- Organização de parceria com o BRDE Labs e o Fine Hub.

2025

- Realização do PIT Conecta 2025 – Startups.
- Participação no South Summit, com lançamento, em parceria com a PGE, do Portal de Precatórios e anúncio do primeiro edital para contratação de startups pelo Governo do Estado.
- Entrega da metodologia para catalogação de dados, com processo validado pela SPCG ao longo de todo o ciclo de criação, no âmbito do Projeto Design de Novos Negócios.
- Celebração de convênios estratégicos com a USP (Inteligência Artificial) e com o NEO/UFRGS (Data Spaces).
- Participação no GovTech Summit, com apresentação de práticas inovadoras do Tesouro do Estado.
- Realização do evento “A tua solução agro na mesa do governo”, durante a Expointer, sobre inovação em compras públicas para merenda escolar, com participação de startups.
- Corealização do InovaGov 2025, evento de capacitação que reuniu mais de 150 servidores estaduais e municipais e marcou a formação a Rede Gaúcha de Compras Públicas de Inovação.

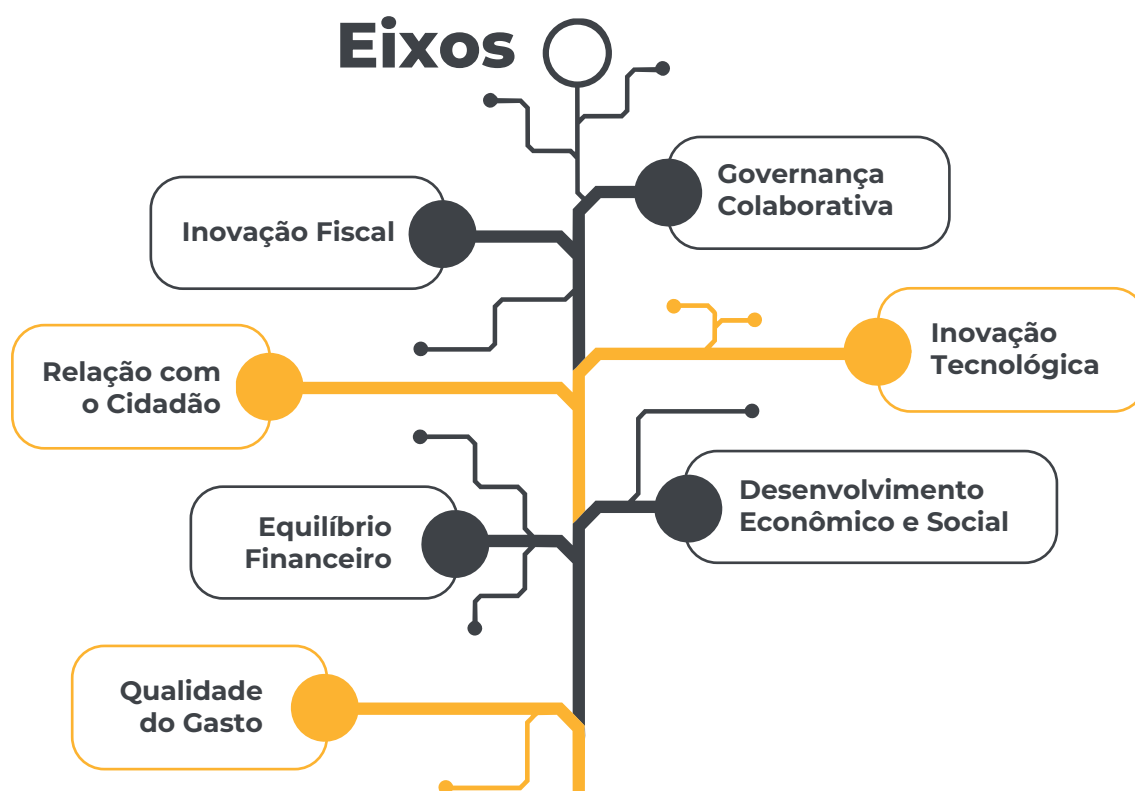
³ Contrato público para soluções inovadoras

Projetos

Desde a sua criação, o desafio do PIT foi de superar barreiras (institucionais, legais, financeiras e culturais) para concretizar os propósitos e as ideias inovadoras em projetos e entregas, com rapidez, oportunidade e segurança jurídica. É sabido que o ordenamento, os prazos e os legítimos cuidados e controles no setor público nem sempre estão em consonância com cronogramas exíguos.

O esforço foi também no sentido de acelerar soluções, encontrar garantias e formatar entregas. Com essa linha de implementação, é possível computar nove projetos em andamento, em distintos níveis de amadurecimento, mas já com entregas robustas. São sete parceiros que firmaram convênio no PIT. Outros 32 parceiros participam de algum modo por intercâmbio e auxílios diversos. Três universidades compõem o board acadêmico, o que representa o envolvimento de seis pesquisadores e professores no apoio à Governança do Programa. Mais de 60 startups participaram de atividades propostas. Foram 22 contratações com recursos do PROFISCO II que somam um montante de R\$ 21.724.003. Participam 19 órgãos de governo, em distintas esferas.

Os benefícios se estendem a milhares de pessoas, se for considerado o conjunto de servidores públicos e pensionistas alcançados pelo APP do servidor RS, as comunidades escolares beneficiadas pelos projetos de melhorias para SEDUC, os contribuintes e consumidores que utilizam o SIGa, os credores de precatórios que têm mais segurança e agilidade na consulta de seus créditos, as redes de pesquisa e os setores produtivos envolvidos nos editais de pesquisa aplicada, a sociedade em geral beneficiada pela redução de desperdício e melhoria na qualidade do gasto. E nesse período, houve esforços para replicar, debater, aprender e compartilhar com as ações realizadas. Foram mais de 20 participações em eventos e dois prêmios nacionais e internacionais.



Inovação Fiscal

- Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO)
- Matriz de Avaliação da Estrutura Produtiva do Rio Grande do Sul (MAEP)
- Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas (PFP)

Relação com Cidadão

- App ServidorRS
- Portal do Fornecedor
- Carta de Serviços
- Atendimento Unificado do Servidor
- Relatório de Pessoal
- Portal Precatórios
- Dashboard Climático
- Portal da Dívida Pública
- Central de Informações dos Servidores
- Visualização de Dados
- Linguagem Simples

Qualidade do Gasto

- Compras Públicas com base na NFe
- Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas (PFP)
- Projeto para Diagnosticar Fatores que Impactam a Rede de Escolas Públicas Estaduais

Governança Colaborativa

- PIT
- Design de Novos Negócios com Dados Governamentais
- Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas (PFP)

Desenvolvimento Econômico e Social

- Matriz de Avaliação da Estrutura Produtiva do Rio Grande do Sul (MAEP)
- Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas (PFP)
- Design de Novos Negócios com Dados Governamentais

Inovação Tecnológica

- Pagamento via PIX
- FPE Mobile
- App ServidorRS
- Central de Informações dos Servidores
- Projeto Modernização do Sistema de Monitoramento do Fluxo de Caixa do Tesouro

> **Barômetro fiscal**

Primeiro projeto contratado do PIT. Nova sistemática de estimativas das principais variáveis fiscais, estimativas a partir de modelos econométricos e fluxo de dados automatizado.

Objetivo: analisar a conjuntura econômica e suas repercussões nas finanças públicas do Estado, através do desenvolvimento de modelos econométricos de previsão de variáveis fiscais.

A ferramenta oferece os principais indicadores da conjuntura econômica e fiscal do Estado. Permite a análise da conjuntura econômica e suas repercussões nas finanças públicas do Estado e o desenvolvimento de modelos econométricos de previsão de variáveis fiscais. Interface dinâmica e amigável, com a inclusão de notas explicativas sobre as fontes de dados e visualizações dos significados dos indicadores. Apresenta informações estatísticas atualizadas sobre a realidade econômica do RS para subsidiar o desenho e avaliação de políticas públicas e projetos de investimento, visando promover o desenvolvimento econômico e social do Estado.

Além da melhoria no sistema de projeções, o projeto teve dois novos produtos:

Informe Fiscal: mensalmente são atualizadas as projeções de curto prazo das principais variáveis fiscais.

Carta de Conjuntura Fiscal: edição trimestral com análise da conjuntura econômica e fiscal do Estado. As informações e análises geradas se constituem em insumos básicos para a elaboração dos cenários fiscais do Estado nas diversas circunstâncias: Lei de Diretrizes Orçamentárias, orçamento anual, cenários para o Regime de Recuperação Fiscal, processos de gerenciamento da execução orçamentária, entre outros.

STATUS: **CONCLUÍDO**



>_App Servidor RS

Principal ferramenta de relacionamento do Estado com seus servidores. Foi lançado em agosto de 2020, no auge da pandemia de COVID-19, justamente quando o servidor mais precisava acessar o Estado de forma remota.

Toda a sua estrutura e funcionalidades foram desenvolvidas em um processo de cocriação, e de escuta dos usuários. Foram realizadas oficinas e pesquisas para amplificar a interação com os diferentes grupos de usuários.

Em dezembro de 2025, o app contava com **178 mil usuários e mais de 20 milhões** de interações. Em outubro do mesmo ano foi alcançado, pela primeira vez, o patamar de **1 milhão de interações mensais**. O app possui **15 funcionalidades** que se desdobram em **21 serviços**. Todas elas derivaram das sugestões dos usuários e da identificação das necessidades. Alguns marcos são relevantes para compreender os avanços.

Em dezembro de 2021, o app entregou a funcionalidade **'Recadastramento de Pensionistas'**, que permite a prova de vida mediante biometria facial. Em 2022, a funcionalidade foi estendida para os inativos. A solução tecnológica garantiu a realização de recadastramento sem precisar sair de casa, especialmente durante a pandemia, facilitando o acesso para idosos e usuários com maiores problemas de mobilidade.



A partir de fevereiro de 2022, o app foi totalmente reconfigurado de acordo com nova escuta dos usuários. **A interface mais moderna tornou-se mais amigável, acessível e simples.** A estrutura tecnológica por trás da nova interface ganhou robustez para permitir o avanço no diálogo com o servidor e nos serviços disponibilizados. A nova arquitetura de sistema possibilitou a solução Multiempresa, permitindo o acesso de outros Poderes e Empresas ao aplicativo. Hoje, os servidores da Administração Pública Direta e Indireta, do Tribunal de Justiça, Ministério Público, Tribunal de Contas, IPE-Prev e IPE-Saúde acessam o App Servidor RS de forma customizada.

Também foi ampliado o estreitamento do relacionamento com o servidor, através da possibilidade de envio de mensagens específicas para secretarias e cargos específicos. Foi incluída a possibilidade de popup na tela principal para avisos, informações ou campanhas relevantes.

O **Fale Conosco foi integrado** à ferramenta de CRM Dynamics do Projeto Atendimento Unificado do Servidor, racionalizando as demandas.



2025: Novos Rumos

Em 2025, a ideia de transversalidade buscou ir além da abordagem operacional e prover cuidado integral para os servidores, investindo em formação e bem-estar. As funcionalidades Saúde e Bem-Estar e Educação Financeira foram destaque, ao lado de Autorização das Consignações e Módulo Saúde do Servidor: com acesso ao Wellhub.

Através de notificação e pop-up, o App Servidor foi utilizado como canal de comunicação para a campanha 'Servidor Ativo - Passos pela Saúde', que busca somar 350 milhões de pontos coletivamente por um período de 15 dias. Via app, também foram disponibilizados cursos da Escola de Governo na funcionalidade E-GOV, que possui integração com o sistema Moodle.



RECONHECIMENTO

- Notas excelentes nas lojas de aplicativo: (4,7 na Google Play e 4,5 na Apple Store)
- 2º Colocado no Prêmio ABEP de Excelência Digital – edição 2022
- Top20 iBest! na categoria Governo Estadual em 2023
- Finalista no Prêmio Espírito Público 2025 na categoria Gestão e Transformação Digital e vencedor do Prêmio Espírito Público na Categoria Votação Popular, mais votado pelo público entre os 14 finalistas.



Prêmio
**ESPÍRITO
PÚBLICO**

STATUS: **EM ANDAMENTO**



> **Portal do Fornecedor**



O Portal do Fornecedor do Estado do Rio Grande do Sul é uma iniciativa conduzida no âmbito do Tesouro do Estado, vinculado à Secretaria da Fazenda (SEFAZ/RS), com desenvolvimento tecnológico pela PROCERGS. O projeto tem como objetivo centralizar, padronizar e dar transparência às informações e serviços relacionados aos fornecedores de bens e serviços do Estado, especialmente no que se refere a pagamentos, créditos a pagar e orientações operacionais.

A iniciativa está alinhada às diretrizes de modernização da gestão fiscal, qualidade do gasto público e transparência, reduzindo assimetrias de informação entre administração pública e fornecedores. O Portal do Fornecedor surge como evolução e consolidação de serviços que antes estavam dispersos em diferentes páginas e sistemas da SEFAZ e do Tesouro.

Inicialmente, o foco esteve na consulta a pagamentos e créditos a pagar, serviço que já era disponibilizado pelo Tesouro desde a década passada. Com o avanço da agenda digital e de transparência, o projeto passou a incorporar: Interface unificada; e adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei Federal nº 13.709/2018);

Principais entregas do projeto

- Centralização de serviços ao fornecedor. Portal único para fornecedores e prestadores de serviços do Estado.
- Consulta a pagamentos e créditos a pagar. Consulta a créditos a pagar, com informações atualizadas e critérios de priorização; Transparência quanto à ordem cronológica e regras de pagamento.
- Transparência e comunicação institucional. Disponibilização de orientações, regras e informações institucionais para fornecedores. Conformidade com a LGPD, com avisos de uso de cookies e tratamento de dados pessoais.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **Compras públicas com base na NF-e**

O Projeto de Precificação com base na NF e é uma iniciativa estratégica do Tesouro do Estado do Rio Grande do Sul, vinculada ao Programa de Qualidade do Gasto.

Seu objetivo é inferir preços de referência de mercado para bens adquiridos pela administração pública, a partir da análise das transações reais registradas nas Notas Fiscais Eletrônicas (NF e), qualificando os processos de compras e licitações e evitando sobrepreços e aquisições ineficientes. Ele utiliza ciência de dados e métodos estatísticos avançados para transformar a base fiscal da NF e em instrumento de apoio à decisão administrativa.

Principais entregas do projeto

Geração de preços de referência baseados em mercado real

- Utilização de transações efetivas registradas em NF e, e não apenas cotações pontuais;
- Criação de preços de referência robustos, utilizados como parâmetro em licitações e contratações públicas.

Aplicação de técnicas avançadas de ciência de dados

- Emprego de métodos de Machine Learning e Statistical Learning, como:
 - *Support Vector Machines* (SVM);
 - Cadeias de Markov;
- Evolução recente para uso de processamento de linguagem natural e IA generativa, ampliando a capacidade de análise de descrições de produtos e notas fiscais.

Impacto fiscal mensurável

- Economia acumulada superior a R\$ 700 milhões aos cofres públicos estaduais, conforme divulgado pelo Tesouro do Estado;
- Estudos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) indicam potencial de economia anual relevante, especialmente em medicamentos de maior valor unitário, com reduções médias expressivas de custo.

Ampliação do uso institucional

- Ferramenta utilizada por: Secretaria Estadual da Saúde; IPERGS; e Central de Licitações (CELIC) (fase seguinte);
- Base para disseminação da metodologia a outros entes e reconhecimento como referência nacional e internacional, inclusive com toolkit desenvolvido em parceria com o BID.

STATUS: A fase atual do projeto busca elevar o grau de automação e a assertividade das precificações, permitindo: análise de um volume maior de itens; redução do esforço manual; e maior escalabilidade da solução. A integração com centros de excelência acadêmica (USP e UFRGS) reforça o caráter cientificamente validado e inovador da iniciativa. Além disso, avançará na precificação de outros clusters de bens, além do de gêneros alimentícios entregue pela USP, bem como tem a previsão de avançar no cluster de serviços, propondo uma parceria com a prefeitura de Porto Alegre.

Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas

Objetivo: geração de conhecimento específico sobre os serviços prestados e políticas públicas implementadas pelo Estado com foco na qualidade do gasto e na estrutura produtiva e seus encadeamentos.

Diferenciais: avaliação qualitativa e quantitativa das políticas públicas do Estado do Rio Grande do Sul, com ênfase em: processos envolvidos, métricas e mensuração da oferta de bens e serviços públicos; estudos e análises sobre estruturas de mercado em contas públicas; estudos sobre a economia do RS com destaque para: análises globais e setoriais sobre a estrutura produtiva do Estado e seus encadeamentos domésticos, interestaduais e internacionais, aspectos institucionais e relativos à dinâmica tecnológica em setores estratégicos do Estado e condições demográficas, do mercado de trabalho e da qualificação de recursos humanos.

Projeto em parceria com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS) e Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia (SICT).

Projeto desenvolvido na primeira fase	Pesquisador	Instituição
Demandas judiciais relativas à dispensação de medicamentos pelo SUS: caracterização e análise dos impactos fiscais e administrativos no estado do Rio Grande do Sul	Diogo Joel Demarco	UFRGS
Impactos do Fundopem/RS sobre o emprego e seus transbordamentos regionais no Rio Grande do Sul (2010-2020)	Adelar Fochezatto	PUCRS
O complexo econômico-industrial da saúde no Rio Grande do Sul: gargalos, oportunidades e estratégias para o desenvolvimento	Ana Lúcia Tatsch	UFRGS
Políticas públicas no Rio Grande do Sul: um mapeamento sobre os recursos investidos nos setores criativos	Cristiano Max Pereira Pinheiro	FEEVALE
Fatores psicossociais do trabalho e estratégias de enfrentamento para promoção da saúde e prevenção ao suicídio em profissionais de segurança pública do RS	Silvana Regina Ampessan Marcon	UCS
Avaliação dos impactos do programa avançar na saúde sobre indicadores fiscais sociais e de oferta de serviços em saúde no Estado	Gibran da Silva Teixeira	FURG
Políticas Públicas para a Reconversão Tecnológica e Competitiva do Agronegócio no Rio Grande do Sul - SMART AGRO	Paulo Antonio Zawislak	UFRGS
Economia Gaúcha: Produtividade do Trabalho Progresso Técnico e a Dinâmica Recente da Estrutura Produtiva	Adalmir Antonio Marquetti	PUCRS
Programa de Financiamento Farmácia Cuidar+ no Estado do Rio Grande do Sul: monitoramento e avaliação da execução dos recursos	Agnes Nogueira Gossenheimer	SES-RS
A satisfação dos beneficiários dos Programas Primeira Infância Melhor (PIM) e Criança Feliz (PCF): uma análise sob a ótica das	Kalinca Léia Becker	UFSM
Impactos e encadeamentos setoriais intrarregionais do Rio Grande do Sul a partir do modelo de insumo-produto	Tomás Amaral Torezani	SEPLAG
Colabora RS: Programa de Governança Colaborativa para a co-criação de Políticas Públicas com foco em geração de Valor Público para o Estado do Rio Grande do Sul	Edimara Mezzomo Luciano	PUCRS
Análise da estrutura do Complexo Econômico Industrial da Saúde (CEIS) do Rio Grande do Sul e da dinâmica da produção e inovação de seu segmento industrial de Equipamentos Médicos Hospitalares	Janaína Ruffoni Trez	UNISINOS

A segunda fase do Programa selecionou 18 novas propostas com foco em eventos climáticos extremos e seus desdobramentos. O montante de recursos foi de R\$ 3.128.500,00, somando recursos da Secretaria da Fazenda (SEFAZ), através do PROFISCO II (R\$ 2 milhões) e da Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia (SICT), com aporte de R\$ 1,12 milhão.

O PFP foi pensado como ferramenta para contribuir com a criação de cultura de avaliação e monitoramento das políticas públicas no âmbito do Estado, consolidando-se como espaço de reflexão das ações do Estado. O meio acadêmico compreendeu as suas especificidades, o que resultou em maior número de projetos qualificados apresentados na segunda rodada. Diferentes órgãos do Estado também reconheceram valor na iniciativa, mediante engajamento na execução dos projetos.

Projetos desenvolvidos na segunda fase:

Projeto	Pesquisador/ Instituição	Resumo
Estrutura Produtiva e Desenvolvimento do Rio Grande do Sul: Estratégias para Minimizar os Impactos de Eventos Extremos.	Adellar Fochezatto/ PUCRS	Avalia os impactos econômicos das enchentes de maio de 2024, utilizando matrizes de insumo-produto e análise regional, o estudo identifica que os setores mais afetados foram agropecuários, comércio e transporte terrestre. O transporte terrestre destacou-se com o maior efeito multiplicador na economia do estado. A análise espacial demonstra que as perdas econômicas indiretas convergem e atingem principalmente a Região Metropolitana de Porto Alegre. Conclui-se que políticas públicas devem priorizar a infraestrutura de transportes e logística para mitigar eventos climáticos extremos futuros.
Estrutura da economia gaúcha e setores dinâmicos: uma análise por meio dos coeficientes importantes aplicada ao RS e as perspectivas de dinamização do crescimento.	Adalmir Marquetti/ PUCRS	O estudo conclui que a recuperação sustentada da economia do Rio Grande do Sul depende do fortalecimento de setores com maior capacidade sistêmica de propagação — especialmente a indústria de transformação, o comércio, o transporte terrestre, a construção civil e os serviços técnicos — identificados como centrais tanto pelos multiplicadores de insumo-produto quanto pela análise de coeficientes importantes e elasticidades, que revelam seu papel estrutural como principais transmissores de estímulos econômicos.
Análise das capacidades estatais de gestão e financiamento da defesa civil em um contexto de eventos climáticos extremos no RS.	Camila Furlan/ UFRGS	O estudo aponta que as defesas civis municipais do RS têm capacidade técnico-administrativa moderada, com fragilidades estruturais, forte desigualdade no financiamento e baixa rastreabilidade dos gastos, o que dificulta avaliar a efetividade das ações. Conclui pela necessidade de fortalecer capacidades locais, melhorar a transparência financeira e aprimorar mecanismos de prevenção.
Avaliação de Política Pública Cultural – Sistema Estadual de Cultura	Cristiano Max Pereira Pinheiro/ PUCRS	O estudo reconhece avanços institucionais do Sistema Estadual de Cultura, impulsionados pelo fomento, mas aponta fragilidades críticas em transparência, padronização, governança e uso de dados, que comprometem a eficácia das políticas. Recomenda fortalecer a governança, padronizar documentos e reconstruir a infraestrutura de transparência para assegurar implementação mais eficiente e democrática.
Investimento público estadual em saúde no Rio Grande do Sul: avaliação dos impactos dos programas “Avançar-Saúde” e	Gibran da Silva Teixeira/ FURG	O estudo indica que os programas “Avançar-Saúde” e “Assistir” tiveram forte impacto econômico entre 2021 e 2024, com efeito multiplicador relevante, enquanto os ganhos de eficiência hospitalar foram modestos, porém positivos. Os resultados mostram que investimentos em equipamentos e infraestrutura móvel contribuíram para melhorias, mas que a

"Assistir" sobre indicadores econômicos, sociais e de eficiência do setor hospitalar.		eficiência depende também de gestão e processos, não apenas de intervenções estruturais.
Análise do Impacto de Eventos Climáticos Extremos na Resiliência de Empresas no Rio Grande do Sul	Gustavo Inácio de Moraes/ PUCRS	O estudo mostra que as secas são o evento extremo mais danoso às empresas, sobretudo no interior, com efeitos persistentes sobre fechamentos de emprego, enquanto inundações afetam mais a região metropolitana, com impactos heterogêneos. Os resultados indicam a necessidade de políticas diferenciadas, com crédito permanente e instrumentos de mitigação para reduzir vulnerabilidades e acelerar a recuperação econômica.
Inovação na Gestão Financeira para as Secretarias de Saúde da Região Sul/RS	Isabel Rasia/ UFPeI	O projeto desenvolveu o Modelo de Maturidade da Gestão Financeira (MoMaFi) para Secretarias Municipais de Saúde da região sul/RS. Diagnósticos em seis municípios identificaram disparidades: municípios maiores enfrentam gargalos de regulação, enquanto menores carecem de setores financeiros estruturados e dependem da SEFAZ/RS. O produto final é uma ferramenta para autoavaliação e melhoria dos processos de gestão, visando maior eficiência no uso de recursos públicos.
Gestão de Energia e Eficiência Energética em PMEs do Rio Grande do Sul: Estimativa do Impacto Econômico com uso de Modelagem Dinâmica de Sistemas e Estratégias de <i>Robust Decision Making</i>	Jonatas Campos/ IFRS	O projeto investigou a gestão de energia e eficiência energética em pequenas e médias indústrias (PMEs) do RS. Utilizando modelagem de dinâmica de sistemas e dados reais de consumo, estimou-se impactos econômicos da adoção de medidas eficientes. Os resultados apontam barreiras à implementação e fornecem subsídios técnicos para desenhar políticas públicas que incentivem a competitividade, a redução de custos e a sustentabilidade energética no setor industrial.
Capacidade empreendedora de empresas gaúchas para sobrevivência a eventos externos extremos no Rio Grande do Sul	Kellen Fraga/ PUCRS	A pesquisa analisou o impacto das enchentes de 2024 na sobrevivência e emprego de empresas no RS, focando em clusters de inovação. Dados da Receita Federal e modelagem econométrica mostraram que municípios em calamidade sofreram retração no emprego, enquanto outros tiveram ganhos. O estudo avaliou a maturidade digital como fator de resiliência, oferecendo subsídios para políticas de recuperação econômica regionalizada e manutenção de negócios.
Avaliação da Qualidade dos Serviços da SEFAZ: proposição de um modelo	Kelmara Mendes Vieira/ UFSM	O projeto desenvolveu e validou a escala PS-DigQual, composta por 26 itens distribuídos em três dimensões — Qualidade do Sistema, da Operação e da Informação — para avaliar serviços públicos digitais. Aplicada ao Portal da Transparência do RS, a escala mostrou boa confiabilidade e identificou pontos fortes, como navegação intuitiva, e fragilidades, como acessibilidade e usabilidade em dispositivos móveis, oferecendo base técnica para aprimorar a experiência do usuário.

Programas Oficiais de Apoio à Exportação no Âmbito da Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SEDEC/RS): Uma Análise da Sua Eficácia e de Gaps no Amparo às PMEs Gaúchas	Luis Felipe Maldaner Unisinos	O estudo conclui que o programa ExportaRS é eficaz para ampliar a internacionalização das PMEs gaúchas, especialmente por meio de estudos de mercado, prospecção e orientação técnica. Apesar disso, o uso real dos programas é baixo, e há lacunas em inteligência comercial, comunicação e suporte técnico mais profundo. O ExportaRS gera resultados positivos, mas requer aprimoramentos para elevar desempenho exportador e atender às demandas específicas das empresas.
Análise dos Impactos da Lei Paulo Gustavo no RS	Marta Bez/Feevale	A pesquisa analisou os impactos da Lei no RS, criando um dashboard para monitorar os projetos. Identificou-se concentração de recursos na região metropolitana e alta dependência de fomento público para sustentabilidade cultural. O estudo avaliou dimensões sociais, econômicas e de acessibilidade, destacando a necessidade de descentralização e estratégias que garantam a continuidade das ações culturais e a inclusão social pós-financiamento.
Resiliência Ecológica do Agronegócio no Rio Grande do Sul: Uma Abordagem Integrada de Tecnologia e Governança Institucional	Paulo Antônio Zawislak/ UFRGS	O estudo demonstra que o agronegócio gaúcho enfrenta vulnerabilidades crescentes devido a choques climáticos, volatilidade econômica e limites do modelo baseado em volume. A resiliência ecológica requer integrar serviços ambientais, tecnologia, agregação de valor e governança cooperativa. A adoção de práticas sustentáveis, diversificação produtiva, infraestrutura robusta e políticas públicas orientadas ao valor é essencial para reduzir riscos, fortalecer o setor e promover sustentabilidade de longo prazo.
Impactos econômicos de eventos climáticos extremos no Estado do Rio Grande do Sul	Raquel Pereira Pontes/ Unisinos	O estudo analisou impactos de eventos climáticos na arrecadação de ISSQN e na atividade econômica (IBCR-RS). A análise econométrica revelou que secas reduzem a arrecadação em municípios pequenos. Já as cheias de 2024 causaram queda abrupta na economia estadual, mas as políticas de recuperação evitaram um cenário pior comparado à ausência de intervenção. O trabalho destaca a importância de respostas fiscais rápidas para mitigar perdas econômicas semelhantes para a seca de 2022, cujo efeito foi mais prolongado.
Fatores psicossociais e características do trabalho dos professores de educação básica do RS	Silvana Regina Ampessan Marcon/ UCS	O projeto diagnosticou fatores psicossociais e condições de trabalho de professores da educação básica do RS, aplicando a escala INSAT. Os resultados revelaram altos riscos ligados a ritmo intenso, exigências emocionais e precariedade estrutural. A pesquisa evidenciou elevada prevalência de ansiedade e insatisfação com a remuneração, destacando a necessidade urgente de políticas de valorização docente e melhoria do clima organizacional escolar para reduzir o adoecimento.
Avaliação dos impactos dos eventos climáticos extremos no Estado do Rio Grande do Sul e proposição de instrumentos de mitigação para eventos futuros.	Patrícia Raggi Abdallah/ FURG	O estudo mostra que as enchentes de maio de 2024 provocaram fortes impactos econômicos, sociais e de saúde nos municípios atingidos, reduzindo empregos, arrecadação e serviços básicos, além de elevar a ocorrência de doenças como leptospirose. A integração de modelagem econométrica com o DT-LAGOA revelou cenários de risco realistas e úteis para decisões públicas. A pesquisa reforça a necessidade de tecnologias preditivas e políticas de mitigação para maior resiliência climática.

Avaliação da qualidade do cuidado na rede de Atenção Primária à Saúde de Pelotas sob a ótica dos usuários	Iná da Silva dos Santos/ UFPel	O estudo mostra que a qualidade do cuidado na APS de Pelotas apresenta resultados heterogêneos: bons níveis de satisfação de usuários e profissionais, mas falhas nos processos de cuidado, especialmente em consultas de rotinas preventivas. Comportamentos de risco permanecem prevalentes, e o impacto das enchentes de 2024 elevou ecoansiedade e afetou renda familiar. O relatório reforça a necessidade de fortalecer estrutura, processos e ações educativas.
ECOCIM – Economia Circular na indústria cimenteira do Rio Grande do Sul: aproveitamento de subprodutos industriais e uso de matérias-primas locais para a produção de cimentos ecoeficientes	Ana Paula Kirchheim/ UFRGS	O projeto demonstra que o Rio Grande do Sul possui amplo potencial para produzir cimentos ecoeficientes por meio do uso de resíduos industriais locais, como cinzas volantes, gesso e calcário residual. A análise técnico-econômica confirma viabilidade do coprocessamento e da substituição parcial de clínquer, reduzindo custos e emissões. Resultados embasaram recomendações de políticas públicas e ações para fortalecer a economia circular na cadeia cimenteira.

STATUS: **CONCLUÍDO**



Aguardando fonte de financiamento do **PROFISCO III** para novo edital.

> **Atendimento Unificado do Servidor**

Objetivo: qualificar o atendimento das demandas dos servidores do Poder Executivo estadual. Em média são realizados 13 mil chamados por mês, os quais abrangem solicitação de informações, serviços ou dúvidas relativas à folha de pagamento de um total de 300 mil servidores, através de diversos canais, como o App do Servidor, Portal do Servidor, por telefone, pelo site da Secretaria de Fazenda ou presencialmente.

O projeto consiste na implantação dos processos de atendimento na plataforma Microsoft *Dynamics Customer Service* (CRM). A solução permite o registro de ocorrências de atendimento com protocolo único, de forma padronizada e centralizada. Ela será integrada aos canais existentes e unificará a fila de ocorrências. Estão previstas funcionalidades como uma base de informações, chamada de *Frequent Asked Questions* – FAQ. O aplicativo de conversas, chamado de chatbot, que identifica os servidores requerentes e os encaminham às respostas ou serviços solicitados, já está em operação.

A plataforma CRM *Dynamics*, além de receber e organizar os chamados provenientes de diversos canais, evitando assim o retrabalho gerado pelas ocorrências em duplicidade, conta com *Business Intelligence* (BI) para análise de dados gerenciais, possibilitando a visualização de todas as interações realizadas com o Tesouro do Estado.

Já o *chatbot* colabora para maior responsividade ao oferecer orientação para os serviços e dúvidas mais buscados e possibilitar a solicitação de serviços contidos na Carta de Serviços do Tesouro do Estado.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **Design de novos negócios** com dados governamentais

O Projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais é a iniciativa estratégica mais disruptiva do PIT. Seu objetivo central é transformar dados públicos de alto valor agregado, sob a guarda do Poder Executivo Estadual, em serviços digitais estruturados, ofertados ao mercado mediante contrapartida, respeitando o sigilo legal e a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

A iniciativa busca:

- Fomentar a inovação e a criação de novos negócios;
- Aproximar o Estado do ecossistema de inovação (startups, govtechs, universidades e empresas);
- Ampliar o uso de dados na formulação de políticas públicas baseadas em evidências;
- Criar um modelo sustentável e replicável de uso econômico responsável de dados governamentais.

O projeto teve seu início em dezembro de 2021, quando foi firmado um convênio entre o Governo do Estado do Rio Grande do Sul (SEFAZ/Tesouro), a UFRGS e a Fundação Empresa Escola de Engenharia (FEEng). Com financiamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), por meio do PROFISCO II, iniciou-se a construção metodológica do design de negócios com dados governamentais, unindo referências internacionais e uma escuta ativa do mercado para definir os rumos da iniciativa.



Em 2022, o projeto expandiu sua articulação com o ecossistema de inovação, sendo divulgado no South Summit Brazil daquele ano. Essa exposição possibilitou o diálogo com startups, empresas e investidores, além do estabelecimento de uma parceria estratégica com o Detran/RS, que passou a explorar novos usos de dados públicos para a geração de serviços digitais voltados à sociedade.

O ano de 2023 marcou um avanço importante: em março, durante o South Summit Brazil, foi lançada a Plataforma Serviços de Informações Gaúchas (SIGa)³. Esse lançamento consolidou um modelo de referência para o design de novos negócios com dados governamentais, focado na governança de dados, segurança da informação, rastreabilidade de acessos e viabilidade econômica dos serviços digitais.

Já em 2024, o projeto deu mais um passo, com a publicação de uma cartilha metodológica⁴ e seu vídeo institucional na Plataforma SIGa.

Um evento reuniu representantes de instituições gaúchas do agronegócio para identificar oportunidades de inovação. A estrutura de governança foi desenvolvida e o programa foi regulamentado pelo Decreto N° 57.549, de 4 de abril de 2024. O Comitê Estratégico foi formado e iniciou suas reuniões, aprovando o regimento interno do grupo.

Em 2025, entrou na fase de catalogação de dados conduzida pela equipe do NEO/UFRGS. A execução do Terceiro Termo Aditivo ao Convênio FPE 2430/2021 viabilizou o desenvolvimento de uma metodologia própria para catalogação de dados e a construção de um catálogo piloto, trabalho realizado pelo NEO/UFRGS em colaboração com os analistas da SPGG. Em julho, a metodologia para catalogação de dados do Estado foi entregue e validada pela SPGG, e, nos meses de agosto e setembro, ocorreu o planejamento e execução de um workshop para catalogação de um piloto, utilizando algumas tabelas do Sistema de Recursos Humanos do Estado (RHE). O evento foi gravado e disponibilizado por meio de cinco vídeos explicativos sobre a metodologia e a ferramenta Open Meta Data, facilitando o processo de catalogação de dados.

Principais entregas do projeto:

- Modelo inovador de uso econômico de dados públicos. Criação de um modelo confiável e juridicamente seguro para oferta de serviços digitais baseados em dados governamentais. Superação do paradigma exclusivo de dados abertos, incorporando serviços de dados de alto valor agregado, com contrapartida financeira.
- Plataforma SIGa – Serviços de Informações Gaúchas. Desenvolvimento de uma plataforma digital estruturante, com apoio da PROCERGS, para: a disponibilização controlada de dados; registro e auditoria de acessos; e a garantia de conformidade com a LGPD. Instrumento central para operacionalizar os novos negócios com dados.
- Integração entre Estado, academia e mercado. Parcerias com universidades (UFRGS), centros de pesquisa, e empresas e startups. Uso do conceito de cocriação, com soluções desenhadas a partir de demandas reais do mercado e da sociedade.
- Base normativa e governança institucional: institucionalização do programa por decreto. Criação de um arranjo de governança interinstitucional, fortalecendo a coordenação estratégica do uso de dados públicos.
- Avanços e diferenciais estratégicos: o projeto posiciona o Rio Grande do Sul como pioneiro em nível estadual na criação de um mercado regulado de serviços digitais baseados em dados públicos. Alinha-se às melhores práticas internacionais de data economy no setor público. Contribui simultaneamente para a inovação desenvolvimento econômico, modernização da gestão pública, e geração de novas fontes de receita para o Estado.



Matriz de Avaliação da Estrutura Produtiva do RS

Consiste na produção de um retrato da estrutura produtiva do Rio Grande do Sul, consolidado nas chamadas Tabelas de Recursos e Usos (TRU) e na Matriz de Insumo-Produto (MIP). Em 2024, foi publicada no site do Tesouro a versão final revisada das TRU e da MIP e do Relatório Metodológico, democratizando o acesso a gestores e pesquisadores.

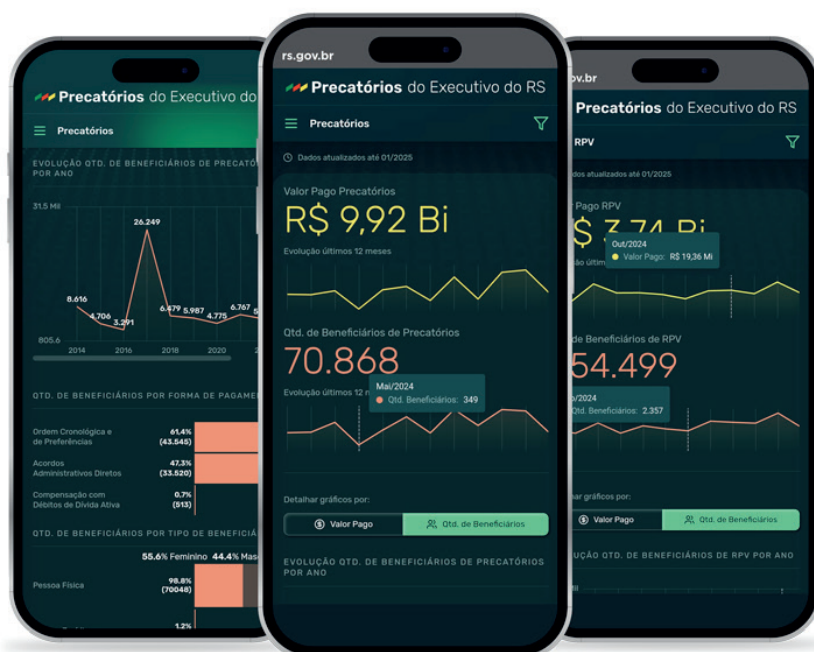
Objetivo: agregar como um dos insumos as informações locais extraídas das bases de apuração do ICMS e do ISS dos principais municípios do Estado, num ambiente que permita transferência de tecnologia e capacitação da equipe local, com vistas a manter as bases atualizadas ao longo do tempo de acordo com as necessidades do Estado.

Diferenciais: a ferramenta identifica a importância relativa dos diferentes setores econômicos e estima os efeitos diretos e indiretos sobre variáveis como a produção, o valor adicionado, a arrecadação fiscal e a geração de emprego. O detalhamento das compras e vendas em âmbito estadual permite olhar compras e vendas das unidades produtivas e, a partir daí estabelecer diferentes tipos de multiplicadores que servem como parâmetros em modelos de avaliação de impactos de políticas públicas e investimentos privados. Destacam-se como diferenciais do projeto a fundamental participação interinstitucional e a qualidade destacada dos parceiros contratados.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **Portal de Pagamento** dos Precatórios



Em 2023, o Tesouro do Estado lançou o Portal de Pagamento dos Precatórios. O novo ambiente digital é uma iniciativa inédita no país e apresenta informações detalhadas sobre os pagamentos das dívidas decorrentes de decisões judiciais, oferecendo à sociedade um canal de transparência sobre as finanças públicas estaduais. A consulta pode ser obtida por ano de pagamento, por forma de pagamento ou por tipo de beneficiário, além de permitir exportar dados mês a mês para verificar séries históricas. Com essa disponibilidade, os próprios credores podem ver os pagamentos recebidos diretamente. O portal está disponível para consulta em precatórios.rs.gov.br e contou com a participação da Comissão de Precatórios da OAB-RS no processo de cocriação.

O avanço do **“Portal de Pagamento dos Precatórios”** foi apresentado no South Summit Brasil, que passou a se chamar “Portal de Precatórios do Executivo do RS”. A principal novidade introduzida, em trabalho conjunto com a Procuradoria-Geral do Estado, é uma seção dedicada exclusivamente às informações sobre as propostas e pagamentos decorrentes dos acordos diretos administrativos, estabelecidos por meio de conciliações promovidas pela PGE. Os acordos, cujo chamamento ocorre por meio de edital público, que permitem aos credores anteciparem o recebimento do valor com descontos de 40%. No portal, os usuários têm acesso a uma visão detalhada do progresso dos valores negociados nas conciliações e dos montantes pagos até o mês vigente, além de informações sobre o número de precatórios negociados, credores inscritos e propostas recebidas. Outra mudança fundamental é a visualização dos pagamentos totais por gênero. A plataforma, primeira do tipo no Brasil, promove o conceito de governo aberto e faz parte do Programa de Apoio à Sustentabilidade Fiscal⁵. Concluída em tempo recorde, essa é a primeira operação do BID que reembolsa o Estado por despesas prévias e baseada em resultados alcançados.

STATUS: **CONCLUÍDO**



⁵ Operação de crédito inovadora, contraída junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que injetou US\$ 500 milhões nos cofres gaúchos para reduzir o estoque de precatórios

> **Painel de Transparência** da crise climática do Rio Grande do Sul



Tem como objetivo ampliar a transparência, o controle social e a rastreabilidade dos recursos públicos destinados ao enfrentamento e à reconstrução após os eventos climáticos extremos ocorridos no Rio Grande do Sul, especialmente as enchentes de abril e maio de 2024.

O painel integra a estratégia do Estado de:

- Resposta emergencial à calamidade pública;
- Apoio à execução e ao monitoramento do Plano Rio Grande;
- Fortalecimento da governança fiscal e da transparência em situações de crise climática.

Breve histórico do projeto

- **Maio de 2024:** diante da calamidade climática e da interrupção temporária de sistemas estruturantes, o Tesouro do Estado passou a registrar manualmente e consolidar informações de pagamentos, doações e despesas relacionadas à crise, garantindo desde o início a prestação de contas à sociedade.
Ainda durante a fase mais crítica das enchentes, iniciou-se a construção

- **Agosto de 2024:** foram publicados os primeiros painéis, criando uma base para a evolução do dashboard climático.
- **Novembro de 2024:** lançamento oficial do Painel de Transparência da Crise Climática, com destaque para a municipalização das informações por meio de mapa interativo.
- **2025:** o painel passou a ser reconhecido como boa prática de transparência, sendo apresentado em evento internacional de dados e analytics (Qlik Connect), com destaque para sua usabilidade e capacidade de resposta em contextos de desastre climático.

Principais entregas do projeto

- Divulgação detalhada das despesas e investimentos estaduais relacionados à calamidade climática;
- Municipalização e regionalização dos dados. Apresentação das despesas e investimentos por município e região, sempre que identificável;
- Uso de mapa interativo, facilitando a visualização territorial do gasto público e atendendo a uma demanda explícita da sociedade.
- Consolidação de informações sobre:
 - Plano Rio Grande;
 - Fundo do Plano Rio Grande (FUNRIGS);
 - Fundo de Defesa Civil (FUNDEC); Programas como Volta por Cima, Pronampe Gaúcho e outros.
- Visibilidade sobre receitas, doações e apoios externos. Divulgação dos valores recebidos por doações de instituições públicas e privadas;
- Desenvolvimento de uma segunda versão do painel, com:
 - Melhoria na pesquisa e no detalhamento dos programas;
 - Padronização e clareza na nomenclatura das ações;
 - aperfeiçoamento da experiência do usuário.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **Projeto Central de** informações dos servidores

Objetivo: pretende dispor do maior número possível de informações dos servidores em um único local, de forma centralizada e atualizada periodicamente de acordo com os prazos de cada informação. A central deve gerenciar todas as informações dos servidores do Estado, provenientes de diversos sistemas, através de uma única visão das informações e documentos.

Diferenciais: baseado no princípio da comunidade europeia “*Once-only principle*”, um conceito de governo eletrônico que visa garantir que os cidadãos, instituições e empresas tenham que fornecer certas informações-padrão às autoridades e administrações apenas uma vez.



O projeto é um desdobramento do App ServidorRS:

nas oficinas de cocriação realizadas com servidores de várias secretarias e instituições do Estado para a definição de novas funcionalidades, foram identificados os principais entraves ou as principais “dores” desse público.

STATUS: **EM ANDAMENTO**



Em andamento, aguarda integração com o SIRC.⁶

⁶Sistema Nacional de Informações de Registro Civil

> **Projeto para diagnosticar** fatores que impactam a rede de escolas públicas estaduais

O Projeto de Diagnóstico de Fatores que Impactam a Rede de Escolas Públicas Estaduais é uma iniciativa conduzida pelo Tesouro do Estado em parceria com a Secretaria da Educação e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). O objetivo central é diagnosticar, por meio de análises qualitativas e quantitativas, os fatores que impactam a eficácia da atuação da rede estadual de escolas públicas, visando qualificar o uso dos recursos públicos e subsidiar a construção de um plano estratégico de atuação para a rede.

O projeto insere-se na agenda de qualidade do gasto e avaliação baseada em evidências, conectando gestão fiscal e resultados de políticas públicas, especialmente na área da educação.

Principais entregas do projeto

Diagnóstico integrado da rede estadual de ensino: mapeamento sistemático dos fatores que impactam a eficácia da rede de escolas estaduais, incluindo aspectos organizacionais e de gestão, alocação e uso de recursos públicos, e funcionamento em rede e coordenação sistêmica.

Uso combinado de métodos quantitativos e qualitativos: análises estatísticas e econômicas apoiadas em bases de dados públicas; exploração de evidências qualitativas para compreender dinâmicas institucionais e de governança escolar; produção de conhecimento aplicável à gestão pública.

Plano estratégico cocriado para a rede de escolas: construção, em conjunto com atores envolvidos, de um plano de atuação estratégica para a rede estadual; Foco em qualificar o gasto público, orientando decisões futuras de investimento e priorização de ações.

Integração entre gestão fiscal e política educacional: contribuição direta do Tesouro do Estado na análise de eficiência e impacto do uso de recursos e consolidação de uma abordagem que conecta gestão fiscal, desempenho de políticas públicas e resultados sociais.

Avanços e diferenciais do projeto

- Introdução de uma **abordagem baseada em evidências** para orientar decisões estruturais na educação pública estadual;
- Estruturação de um **diagnóstico replicável**, que pode servir de base para avaliações futuras em outras políticas públicas;
- Reforço da lógica de **qualidade do gasto** aplicada a áreas finalísticas do Estado, como a educação.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **FPE Mobile**



PROCERGS

CAGE
CONTADORIA E AUDITORIA-GERAL DO ESTADO DO RS

TESOURO
do Estado do RS



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL
SECRETARIA DA FAZENDA

O FPE Mobile é a versão para dispositivos móveis do Sistema de Finanças Públicas do Estado (FPE), desenvolvido pelo Tesouro do Estado em conjunto com a Contadoria e Auditoria-Geral do Estado (CAGE), no âmbito da Secretaria da Fazenda (SEFAZ/RS), com desenvolvimento tecnológico pela PROCERGS. O projeto tem como objetivo modernizar e agilizar a execução orçamentária, financeira e contábil do Estado, permitindo que gestores e ordenadores de despesa realizem, de forma segura e remota, etapas críticas do processo de despesa pública.

Breve histórico do FPE Mobile

- O Sistema FPE é o sistema estruturante de finanças públicas do Estado do Rio Grande do Sul, utilizado por aproximadamente 40 mil usuários ativos, abrangendo os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além do Ministério Público, Defensoria Pública e Tribunal de Contas.
- O FPE Mobile foi lançado em dezembro de 2020, durante o Fórum dos Gestores Administrativos e Financeiros do Estado, como resposta à necessidade de maior agilidade, mobilidade e eficiência na gestão da despesa pública.

- Desde o lançamento, o aplicativo apresentou rápida adesão, com centenas de downloads ainda nos primeiros meses e milhares de operações mensais realizadas diretamente por meio do ambiente móvel, demonstrando sua efetividade como ferramenta de apoio à gestão.
- Ao longo dos anos seguintes, o FPE Mobile passou por evoluções tecnológicas contínuas, mantendo compatibilidade com as principais plataformas (Android e iOS) e incorporando melhorias de segurança e usabilidade.

Principais entregas do projeto

Mobilidade e agilidade na execução da despesa: possibilidade de autorizar solicitações de empenho, liquidação e requisições diretamente pelo aplicativo; aprovação de Solicitações de Recurso Financeiro (SRF) de forma remota; redução de tempo de tramitação e maior fluidez nos fluxos de execução da despesa pública.

Transparência e acesso à informação: disponibilização de módulo de consulta ao orçamento estadual, acessível inclusive ao cidadão.

Segurança e modernização tecnológica: autenticação integrada ao sistema corporativo do Estado (SOE), com possibilidade de uso de biometria nos dispositivos compatíveis; criptografia dos dados em trânsito e aderência às boas práticas de segurança da informação.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> Portal da Dívida Pública



Portal da Dívida Pública do Rio Grande do Sul

Lançado em junho de 2025, o Portal da Dívida Pública do Rio Grande do Sul amplia significativamente a transparência, o controle social e o acesso qualificado às informações sobre os passivos estaduais – um dos temas centrais das finanças públicas do Estado. A plataforma representa um considerável avanço com relação à visualização de dados, o que eleva o entendimento da sociedade.

O principal objetivo é de traduzir informações técnicas e complexas sobre a dívida pública em uma linguagem clara, visual e acessível, permitindo que cidadãos, pesquisadores, órgãos de controle e gestores públicos acompanhem:

- A composição da dívida;
- Sua evolução histórica;
- O impacto fiscal presente e futuro;
- E os esforços do Estado em direção à sustentabilidade fiscal.

Desde 2009, o Tesouro do Estado publica relatórios anuais da dívida pública, que apresentam análises detalhadas do perfil, da evolução e dos riscos associados ao endividamento estadual.

Principais entregas do projeto

- **Visualização moderna e interativa dos dados:** apresentação gráfica e intuitiva do estoque da dívida pública; visualização da evolução histórica do saldo devedor, com filtros e navegação simplificada.
- **Projeções e visão de médio e longo prazo:** disponibilização de projeções futuras para o estoque da dívida, permitindo compreender tendências e riscos fiscais; informações sobre o serviço da dívida (juros, amortizações e encargos), com dados dos últimos 12 meses e estimativas para os próximos anos.
- **Linha do tempo:** com os principais marcos que impactaram a trajetória da dívida estadual. Resgate histórico de decisões, contratos e eventos que moldaram o perfil atual do endividamento do RS.
- **Acesso ampliado a documentos e bases oficiais:** acesso aos contratos de empréstimos, termos aditivos e demais documentos que estruturam os passivos do Estado;
- **Experiência do usuário e acessibilidade:** desenvolvimento do portal em formato responsivo, compatível com computadores, tablets e smartphones; uso de linguagem simples e recursos visuais, facilitando a compreensão por públicos não especializados.

STATUS: **CONCLUÍDO**



> **Projeto de Modernização** do sistema de monitoramento do fluxo de caixa do Tesouro do Estado do RS

Objetivo: realização de diagnóstico técnico-organizacional e formulação de plano de ação estruturado, orientado às melhores práticas nacionais e internacionais de gestão financeira pública.

Realizado em parceria com o Centro de Estudos e Pesquisas em Administração (CEPA) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. A metodologia adotada combinou reuniões de co-criação com as equipes do Tesouro, análise detalhada dos processos e sistemas atualmente utilizados, avaliação da governança e da qualidade da informação, além de benchmarking com experiências de outros estados brasileiros e países. Complementarmente, foram analisadas soluções tecnológicas disponíveis no mercado, com vistas a subsidiar decisões futuras de modernização.

O diagnóstico evidenciou fragilidades no modelo atual de gestão do fluxo de caixa, destacando-se: a dependência de controles manuais em planilhas; baixa automação da conciliação bancária; limitações na arquitetura do sistema; insuficiente segregação de funções; e problemas de rastreabilidade, transparência e confiabilidade dos dados.

A análise comparativa revelou que, apesar de diferenças de contexto, há uma tendência convergente entre entes subnacionais e países no sentido da centralização financeira, automação de processos críticos, uso de dados integrados e fortalecimento da governança institucional. Boas práticas como conta única do Tesouro, conciliação automática, projeções dinâmicas e uso de painéis analíticos foram identificadas como referências relevantes para o Estado.

Plano de ação estruturado:

- **Governança e Estrutura do Fluxo de Caixa:** Implantação da Conta Única do Tesouro, reduzindo fragmentação de contas e fortalecendo o controle centralizado. Padronização dos controles de saldo e dos processos operacionais, com redução da dependência de planilhas manuais. Segregação clara de funções entre planejamento, execução, validação e auditoria, mitigando riscos operacionais e de governança.
- **Arquitetura de Sistemas e Tecnologia:** Reestruturação da arquitetura do sistema, com separação formal entre camadas de dados, lógica de processamento e visualização. Adoção de modelo modular, com registros automatizados, documentação técnica e rastreabilidade das transformações. Criação de um ponto único de verdade dos dados, com integrações oficiais e controladas com sistemas financeiros e bancários.
- **Planejamento e Projeções de Caixa:** Padronização da metodologia de projeção, com estrutura lógica única e critérios claros. Separação explícita entre valores realizados e projetados, evitando sobreposições e ajustes informais. Registro formal de premissas, versões e histórico das projeções, assegurando auditabilidade e comparabilidade ao longo do tempo.
- **Contabilidade, Validações e Conciliação:** Automatização das validações contábil-financeiras, especialmente de receitas e saldos bancários. Implantação de conciliação bancária automática, reduzindo retrabalho e risco de erro humano. Criação de trilhas de auditoria digital, com registro obrigatório de ajustes, responsáveis e justificativas.

- **Transparência e Qualidade da Informação:** Organização dos dados em ambientes distintos (entrada, processamento e visualização). Padronização estrutural e criação de dicionário de dados, garantindo clareza conceitual e consistência entre áreas. Integração direta das ferramentas analíticas (dashboards e relatórios gerenciais) aos dados oficiais e certificados.
- **Diretrizes Técnicas Transversais:** Controle formal de versões de planilhas, modelos e rotinas. Ambientes específicos para testes e simulações, evitando impacto na operação diária. Capacitação contínua das equipes e fortalecimento da gestão da mudança. Planejamento de contingência operacional, assegurando continuidade institucional.
- **Estratégia de Implementação Tecnológica:** Contratação de solução tecnológica especializada para o setor público, com experiência comprovada em Tesouros Estaduais. Priorizar sistemas que ofereçam integração com SIAF, gestão estruturada de eventos, rastreabilidade, automação e suporte à tomada de decisão. Manter a equipe técnica atual como núcleo do processo de implantação, assegurando aderência às necessidades do Estado e transferência de conhecimento.

STATUS: **CONCLUÍDO**



5.

Eventos

Principais

Workshop Caminhos da Inovação: Capacitação das lideranças do Tesouro: Com base na referência da parceria com as universidades e tendo como modelo o Pacto Alegre, a primeira ação que redundaria no PIT foi a realização o “Workshop Caminhos da Inovação” que bucou sensibilizar e capacitar lideranças do Tesouro do Estado em parceria com o Tecnopuc. O objetivo do workshop foi de ampliar conhecimentos, compartilhar iniciativas em andamento do ecossistema de inovação da PUCRS, e expor tendências tecnológicas que possam inspirar e nortear a criação de novos produtos e a otimização das rotinas da SEFAZ RS.

A programação do workshop foi definida com base nos temas de interesse indicados pela SEFAZ RS e nas experiências de aplicação prática de tais conceitos em pesquisas e empreendimentos por parte de atores do ecossistema de inovação da PUCRS. Foram abordados os temas: “Novos modelos de negócios com foco em fintechs”, Cloud Computing, Inteligência Artificial, Blockchain, panorama atual, evolução e tendências dos documentos fiscais eletrônicos no Brasil, além da apresentação de cases de empresas residentes no Tecnopuc.



O Tesouro do Estado

Apresentou o seu Programa de Inovação (PIT) a diversas secretarias e órgãos, reforçando e aprofundando parcerias estratégicas no âmbito do Governo, especialmente com as Secretarias da Inovação, do Planejamento, Governança e Gestão, PGE e para a PROCERGS. O encontro destacou os projetos financiados pelo PROFISCO II, considerados de alta transversalidade e dependentes de cooperação interinstitucional.

Tesouro no Caldeira

Sete desafios do PIT foram apresentados no Instituto Caldeira, uma organização sem fins lucrativos que conecta pessoas e iniciativas, através de um hub de inovação e uma comunidade. Pitches apresentados: App Servidor RS, Atendimento Unificado do Servidor, Central de Informações do Servidor, ciência de dados nas rotinas operacionais da Folha de Pagamentos, Design de Novos Negócios com Dados Governamentais, emissão de certidões e pensões alimentícias.

Encontro de Cocriação – Ciclo 2 do PIT

Desafios

- Tornar um programa de estado e não de governo. Distribuir as ações com outras entidades;
- Dar cadência aos projetos em execução;
- Nova Governança;
- Profissionalização do PIT;
- Parceria Municípios BID Inovação.

Tecnopuc Experience

Programa de Inovação do Tesouro apresentado em evento com mais de 130 atividades tecnológicas. O Programa de Inovação do Tesouro do Estado foi apresentado na atividade “Ecossistema de inovação: o setor público como vetor”, durante a 5ª edição do Tecnopuc Experience. Entre os desafios apresentados, estão a construção de projetos de maior impacto positivo na vida das pessoas, as soluções tecnológicas, levando em consideração a necessidade de soluções rápidas, e avanço no conceito de governo aberto.

IV Foro Iberoamericano de Compra Pública de Innovación & Innovación Abierta – BID

O Tesouro do Estado participou do Foro, que aconteceu nos dias 16, 17 e 18 de novembro de 2022 no Rio de Janeiro. Nesse evento, foram compartilhadas experiências nas políticas de inovação aberta no contexto da retomada econômica pós pandemia de Covid-19 e novas políticas de inovação aberta. O foco da quarta edição do fórum foi o de aproveitar lições aprendidas e experiências dos agentes do ecossistema de inovação dos diferentes países participantes, como Espanha,





Colômbia, Argentina, Peru e Brasil. O então subsecretário Eduardo Lacher palestrou na mesa de “Experiências de CPI em âmbito local”, compartilhando o histórico dos projetos desenvolvidos no âmbito do Programa de Inovação do Tesouro.

Tesouro no South Summit 2022

Tesouro apresentou projeto “Design de Novos Negócios com Dados Governamentais” no evento South Summit que reuniu 20 mil participantes, 3 mil startups e 500 investidores, com o objetivo de transformar dados públicos em novos negócios e serviços.

Tesouro no South Summit 2023

Lançamento do Serviço de Informações Gaúchas (Siga). O evento contou com a participação de Eduardo Lacher, Fábio Pinheiro dos Santos (Diretor Técnico do Detran-RS) e José Leal (Presidente da Procergs). Pioneira entre os Estados do Brasil, a concepção da plataforma surgiu no primeiro ciclo do PIT, em 2020.

Tesouro no South Summit 2024

Em parceria com a Procuradoria-Geral do Estado foi apresentado o Portal de Precatórios do Executivo do RS. O anúncio ocorreu durante o painel “Automação e Eficiência dos Acordos Diretos no Âmbito da Câmara de Conciliação de Precatórios (CCP)”.

A principal novidade é uma seção dedicada exclusivamente às informações sobre as propostas e pagamentos decorrentes dos acordos diretos administrativos, estabelecidos por meio de conciliações promovidas pela PGE. Os acordos, cujo chamamento ocorre via edital público, permitem aos credores negociar o valor dos precatórios com descontos de até 40%.

Os usuários passaram a ter acesso a uma visão detalhada do progresso dos valores negociados nas conciliações e dos montantes pagos até o mês vigente, além de informações sobre o número de precatórios negociados, credores inscritos e propostas recebidas.

A plataforma construída no âmbito do Programa de Inovação do Tesouro, que é a primeira do tipo no Brasil, promove o conceito de governo aberto e faz parte do Programa de Apoio à Sustentabilidade Fiscal (Pró-Sustentabilidade), uma operação de crédito inovadora, contraída junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que injetará US\$ 500 milhões nos cofres gaúchos para reduzir o estoque de precatórios. Concluída em tempo recorde, essa é a primeira operação do BID que reembolsa o Estado por despesas prévias e baseada em resultados alcançados.

Segundo a procuradora-geral adjunta para Assuntos Institucionais, Diana Paula Sana “O que a PGE fez, em parceria com a Secretaria da Fazenda, é algo absolutamente inovador. Nós tentamos não nos apegar apenas à solução, mas olhar o problema de um modo diferente, o que trouxe a possibilidade de ganhar em eficiência e atingir a população gaúcha de uma forma mais otimizada e eficiente”.



Tesouro no South Summit 2025

O Painel Desafios de Inovação do Tesouro do RS apresentou os avanços do PIT com relação à avanços no tema Governo Aberto com destaque para as Contratações Públicas de Soluções Inovadoras. Foi apresentado o desafio do processo de pensões alimentícias pela equipe da DGF.

No atual estágio do PIT, depois de consolidar a integração com a academia, chegou a vez de iniciar o uso de startups para ajudar a solucionar problemas públicos

Tesouro no South Summit 2026

O projeto “Melhorias na Precificação com base na NF-e” foi apresentado, bem como sua evolução, especialmente através do uso de Inteligência Artificial. A iniciativa gera benefícios na área de medicamentos desde 2017, mas ganhou novo impulso a partir da assinatura de um convênio com a Universidade de São Paulo (USP), em 2025. A parceria começou com foco no cluster de gêneros alimentícios e deverá avançar, nas próximas etapas, para outros bens e serviços. Com esse avanço, estima-se uma economia potencial de R\$ 360 milhões por ano.

A metodologia incorpora tecnologias como Grandes Modelos de Língua (LLM) e inteligência artificial generativa no processo de precificação. A partir dos dados da NF-e, é possível definir os chamados preços de referência dos itens, garantindo mais eficiência e economia nas licitações realizadas pelo governo gaúcho. O uso de LLM torna o modelo escalável, permitindo acelerar a análise e a precificação de um grande volume de produtos.

O Tesouro foi representado no painel pelo subsecretário da área Orçamentária, Cristiano Martyniak de Lima; pelo chefe da Divisão de Estudos Econômicos e Fiscais e Qualidade do Gasto (DEQG), Élinton Alves Correia; e pelo representante do Programa de Inovação do Tesouro (PIT), Julio Neves. A mediação ficou a cargo da cofundadora e vice-presidente do Instituto de Colaboração em Blockchain (iCoLab), Sandra Heck.

Também foi anunciado o Acordo de Cooperação entre a Secretaria da Fazenda e a iCoLab, firmado no âmbito do PIT. A parceria tem foco em capacitação, pesquisa aplicada e testes de tecnologias de fronteira, como blockchain e web3.

Novas etapas do Programa de Inovação do Tesouro (PIT)

O encontro discutiu status e desafios dos projetos do PIT para maior integração entre eles para ampliar resultados. Destaques: Monetização de Dados, PFP, Precificação NF-e, App Servidor RS e Central de Informações. Parcerias com universidades e PROCERGS fortaleceram a execução com o objetivo de gerar valor público e otimizar processos internos.

PIT Conecta 2024

Caminhos da Inovação o evento reuniu mais de 100 participantes no campus de Porto Alegre da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. O workshop promoveu a cocriação de soluções para temas como resiliência climática, qualidade do gasto público e desenvolvimento econômico, culminando na apresentação de ideias que serão trabalhadas para tornarem-se projetos estratégicos nos próximos anos base para os projetos do PROFISCO III. O encontro destacou a importância da colaboração entre governo, academia e sociedade para enfrentar os desafios contemporâneos e construir soluções inovadoras.

PIT Conecta 2025

Valor público para aproximar startups e órgãos do governo. A primeira edição do PIT Conecta Startups aconteceu no Parque Científico e Tecnológico da PUCRS. O propósito foi conectar o Programa de Inovação do Tesouro (PIT) às startups gaúchas. Mais de 70 startups se inscreveram. A promoção do evento foi compartilhada pelo Tesouro do Estado com a Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia (SICT), e apoio da Rede RS Startup. A Secretária de Inovação, Ciência e Tecnologia (SICT), Simone Stülp, destacou que “Precisamos normalizar compras públicas de inovação, encomendas tecnológicas mais alinhadas com as tendências globais. Esta é uma ação fundamental do Tesouro, uma instituição de perfil muito sério que torna mais simbólico este momento”. O Tesouro do Estado focou na apresentação de seus principais projetos e nos desafios futuros e da necessidade de buscar soluções e acessar um desenvolvimento com nova base produtiva.

Principais resultados da dinâmica com os participantes do workshop

- **Sustentabilidade Fiscal:** este projeto tem como principal objetivo desenvolver uma base de dados fiscais e econômicos estruturada, comparativa e de fácil acesso. Essa base, com potencial de integração a ferramentas de inteligência artificial, visa subsidiar a formulação de políticas públicas, aprimorar a defesa técnica de decisões fiscais e expandir a transparência e a capacidade analítica do Tesouro do Estado. Destaca-se o elevado potencial de escalabilidade e replicação deste projeto para outros entes federativos, podendo a base robusta de dados ser utilizada como insumo estratégico para soluções de IA, como assistentes analíticos e motores de recomendação. É considerada a formação de um comitê interinstitucional para troca de experiências e padronização, a necessidade de uma política clara de acesso aos dados (distinguindo informações restritas das públicas) e a observância de padrões nacionais de dados fiscais e contábeis para garantir interoperabilidade.

- **Comunicação e Transparência:** o objetivo central desta iniciativa é criar uma solução de atendimento automatizado baseada em inteligência artificial. Inicialmente focada em servidores públicos e cidadãos que buscam informações simples e recorrentes, a ferramenta funcionará como um



assistente virtual, respondendo dúvidas com base em conteúdos do site institucional e bases de conhecimento estruturadas. Isso visa desafogar os canais tradicionais e otimizar o uso de pessoal. Identificou-se a necessidade de o projeto dialogar e integrar-se com outras iniciativas existentes, como o Atendimento Unificado via CRM Dynamics e soluções de IA já em uso por outros órgãos. A solução poderá ser incorporada a plataformas como o App do Servidor ou portais institucionais, dependendo do público-alvo. Funcionalidades como triagem inteligente e histórico de atendimentos são desejáveis, sempre respeitando as normativas de privacidade (LGPD). Parcerias com startups ou universidades são vistas como cruciais para acelerar o desenvolvimento e assegurar a inovação contínua.

• **Tecnologia e Inovação:** este projeto propõe o desenvolvimento de duas soluções inovadoras baseadas em inteligência artificial. O primeiro objetivo é criar uma ferramenta de análise transacional para detectar padrões, erros e possíveis fraudes nos processos do Tesouro do Estado, com foco inicial em folha de pagamento e execução financeira. O segundo objetivo é desenvolver um assistente virtual (interno e externo, inspirado no modelo do TCU) capaz de responder dúvidas técnicas padronizadas, simplificar a comunicação com servidores, fornecedores e pensionistas, e organizar o conhecimento institucional. Ressalta-se que a análise transacional com IA visa prevenir falhas e fraudes, otimizando a gestão de recursos públicos, o que é especialmente relevante em contextos de limitação de recursos financeiros e de pessoal. O assistente virtual, por sua vez, pode reduzir significativamente a carga de trabalho das áreas de atendimento e padronizar a comunicação. O uso de ferramentas de código aberto e o benchmarking com o TCU são sugeridos para acelerar o desenvolvimento, e ambos os projetos possuem um grande potencial de replicação e impacto sistêmico na gestão pública.

• **Desenvolvimento Econômico:** o objetivo principal aqui é estruturar projetos estratégicos de desenvolvimento econômico, partindo de demandas reais da sociedade gaúcha, especialmente em setores historicamente negligenciados, como gestão de resíduos, economia circular, cadeia do couro, fertilizantes e transporte limpo. Esses projetos serão desenvolvidos em colaboração com universidades e instituições de pesquisa, buscando promover inovação e sustentabilidade através de concessões, parcerias e modelos que combinem políticas públicas com dinamização econômica regional. O projeto se alinha à agenda ESG, à sustentabilidade fiscal de médio e longo prazos, e à missão do Tesouro de induzir políticas públicas com impacto econômico e social. Setores como resíduos sólidos, fertilizantes, transporte limpo, couro, cadeia do cimento e alimentação escolar foram citados como prioritários com base em demandas regionais. A atuação do Tesouro nesse campo busca viabilizar políticas públicas de alto impacto através da inovação e articulação intersetorial, sem substituir outros órgãos.

- **Resiliência Climática:** esta proposta trata da necessidade de desenvolver resiliência a crises, com foco na transformação digital de processos de pagamento via contratos inteligentes e blockchain, além da ideia de uma moeda social digital. A necessidade de um plano de contingência para o Tesouro foi debatida, considerando riscos de novos eventos climáticos extremos.

- **Integração da Execução Orçamentária Financeira:** este projeto aborda a necessidade de mudança cultural para melhorar a visibilidade de despesas e a liberação de liquidações, com a participação de parceiros como CAGE e STN. Discutiu-se a dificuldade de rastrear solicitações orçamentárias e a importância da integração entre Tesouro do Estado e CAGE.

Master of Public Administration (MPA) em Inovação e o Novo Setor Público



No início do processo de formação do PIT, a questão da formação dos servidores foi levantada como desafio fundamental. Nesse sentido, as universidades parceiras do PIT desenvolveram um programa de formação que desencadeou no Master of Public Administration (MPA) em Inovação e o Novo Setor Público. Não só servidores do Tesouro do Estado tiveram acesso ao programa, mas de toda a SEFAZ, gerando uma importante e produtiva integração entre as áreas.

Muitos autores garantem que ao se investigar os processos de inovação, sistematicamente tem sido confirmada a importância do sistema de ensino superior, especialmente para a inovação tecnológica. Essa contribuição pode acontecer de diversas maneiras, como quando os resultados de pesquisas são diretamente apropriados pelas empresas e instituições nos seus processos de inovação, mas talvez uma das contribuições mais significativas seja a formação continuada, que permite transferir e utilizar instrumentos, técnicas e conhecimento desenvolvidos pelas universidades, atualizando e qualificando os profissionais que efetivamente vão desenvolver a cultura inovadora. Aplicar modelos, protocolos e insumos técnicos no fazer cotidiano das instituições, tem se provado um dos caminhos mais poderosos para a mudança que experimenta novos modos de realizar. Por meio da educação, conhecimentos científicos são incorporados nas práticas profissionais, oportunizando o desenvolvimento de habilidades para resolução de problemas complexos e implementação de novas ideias. Do mesmo modo, a academia se enriquece frente às experiências vivenciadas e os problemas reais das organizações públicas em especial. Essa aproximação fortalece redes acadêmicas e profissionais em todos os níveis, gerando novas atitudes mentais, espírito crítico e posicionamento mais tolerante frente a contextos em transformação.

Essa lógica foi aplicada no desenvolvimento do MPA. A especialização dirigida aos servidores da SEFAZ foi organizada pela Aliança pela Inovação, que junta três das principais universidades do RS e as três que participam da governança do PIT: PUCRS, UFRGS e a UNISINOS. Com foco no desenvolvimento de competências técnicas, de gestão e de governança alinhadas às demandas do novo setor público, o conteúdo abordou desde finanças públicas e gestão contemporânea até temas atuais como inovação, governo digital, transparência, engajamento de stakeholders e políticas públicas baseadas em dados, bem como o novo papel do setor público no pós-COVID-19, conectando-se aos desafios do Programa de Inovação do Tesouro.

Diferente da primeira edição, a segunda turma do MPA se expandiu para outros órgãos do Estado e da esfera municipal, incluindo servidores do IPE Saúde, IPE Prev e da Prefeitura de Porto Alegre. Essa expansão avançou ainda mais no fortalecimento do ecossistema de inovação do Programa, juntando instituição e gerando possibilidades de novas parcerias e melhorias de processos conjuntos.

Esta foi certamente a atividade de formação mais significativa da SEFAZ e do Tesouro do Estado, gerando benefícios para os processos de inovação, ampliados para demais órgãos parceiros.

>_PITtalks

Desenvolvido pelo Programa de Inovação do Tesouro, o PIT Talks capacita os servidores da Sefaz sobre diversos temas relacionados à inovação e à transformação digital no setor público.

Objetivos do PIT Talks

- Apresentar e discutir inovações tecnológicas e metodológicas que possam ser aplicadas na gestão pública.
- Estimular o pensamento inovador entre os servidores públicos, promovendo a adoção de novas práticas e soluções.
- Proporcionar a troca de experiências com especialistas renomados em diversas áreas, como tecnologia, governança e finanças públicas.



Edições já realizadas

1º Edição

Título: Uso de Blockchain no Setor Público

Palestrante: Fabro Steibel

Instituição: Instituto de Tecnologia & Sociedade do Rio de Janeiro

2º Edição

Título: Ambiente de negócios para IA no ecossistema de inovação de Singapura

Palestrante: Guilherme Trez

Instituição: Unisinos

3º Edição

Título: Rede Blockchain Brasil - Blockchain para Interesse Público

Palestrante: Gladiston Arantes Júnior

Instituição: BNDES

4º Edição

Título: Mineração de Textos na Era dos Grandes Modelos de Língua LLM

Palestrante: Ricardo Marcacini

Instituição: USP

5º Edição

Título: Oportunidades e desafios para GovTechs na transformação digital dos serviços

Palestrante: Adriano Pittoli

Instituição: Fundo Govtech

6º Edição

Título: O case do Devolve ICMS uma jornada de inovação

Palestrante: Giovanni Padilha

Instituição: Receita Estadual

7º Edição

Título: Explorando a Contratação Pública de Solução Inovadora CPSI

Palestrante: Rafael Fassio

Instituição: PGE-SP

8º Edição

Título: Santo de Casa também faz milagres: soluções e aprendizados do Tesouro

Palestrante: Wilian Hirsch, Rinaldo Gonçalves e Gustavo Carvalho

Instituição: Tesouro RS

9º Edição

Título: Da Porta para Fora Como a Embrapa Conecta Cultura Interna e Ecossistemas

Palestrante: Vitor Mondo

Instituição: Embrapa

10º Edição

Título: Data Literacy na Era da IA

Palestrante: Henrique Portella

Instituição: DataSchool

6.

A Voz da Academia

Programa de Inovação do Tesouro: marcos, conexões e construção colaborativa

O Programa de Inovação do Tesouro tem se consolidado como uma importante iniciativa de construção colaborativa de soluções para os desafios da gestão pública contemporânea. Ao promover a aproximação entre diferentes instituições públicas, universidades, ecossistemas de inovação e especialistas de diversos setores da sociedade, o programa fortalece um ambiente de troca de conhecimentos, experimentação e desenvolvimento conjunto de iniciativas voltadas à transformação do setor público. Mais do que estimular novas ideias, essa articulação contribui para ampliar a capacidade de resposta do Estado, incentivar a cultura da inovação e aproximar a administração pública das necessidades da população.

Nesse contexto, a participação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, por meio da Aliança para Inovação, ao lado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, representa uma oportunidade extremamente significativa de contribuição conjunta para o fortalecimento de práticas inovadoras no setor público. A PUCRS sente grande satisfação em integrar essa trajetória colaborativa, compartilhando competências acadêmicas, experiências em pesquisa aplicada e iniciativas voltadas à inovação e à transformação digital.

Ao longo dessa parceria, diferentes ações, projetos, encontros e espaços de construção coletiva demonstraram o potencial da colaboração entre universidades e instituições públicas para gerar impactos concretos. Entre os principais resultados observados estão o fortalecimento de redes de cooperação, o desenvolvimento de soluções voltadas à melhoria de serviços públicos, a promoção de uma cultura mais aberta à experimentação e ao aprendizado contínuo, além da ampliação do diálogo entre academia, gestão pública e sociedade.

Os avanços proporcionados por práticas colaborativas de inovação e pelos princípios de governo aberto também se refletem em ganhos importantes relacionados à transparência, ao compartilhamento de conhecimento, à participação social, à integração entre áreas e à criação de soluções mais conectadas às demandas reais do setor público. Trata-se de um movimento que estimula não apenas a modernização de processos e serviços, mas também novas formas de cooperação institucional e construção de valor público.

Celebrar os marcos alcançados por essa parceria é também reconhecer a importância de iniciativas capazes de aproximar diferentes competências e perspectivas em torno de objetivos comuns. O Programa de Inovação do Tesouro demonstra que a colaboração entre instituições públicas, universidades e sociedade pode gerar resultados consistentes, fortalecer ecossistemas de inovação e contribuir de forma concreta para a construção de um setor público mais inovador, conectado e preparado para os desafios do presente e do futuro, ampliando a geração de valor público. Afinal, tudo que a humanidade produziu de distintivamente positivo nasceu da colaboração.



Edimara Mezzomo Luciano

Professora Titular da Escola de Negócios da PUCRS e do Programa de Pós-Graduação em Administração.

Líder do Grupo de Pesquisas PUCRS/CNPq Governança e Sociedade Digital.

Jorge Audy

Superintendente de Inovação e Desenvolvimento da PUCRS e do TECNOPUC.

Professor Titular da Escola Politécnica da PUCRS e do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação.

Inovação Disruptiva no Setor Público: a experiência do Projeto de Monetização de Dados no Programa de Inovação do Tesouro

Existem diferentes tipos e formas de inovação, sendo a inovação disruptiva uma das que impõem maiores desafios, especialmente no contexto da administração pública. Implementar projetos dessa natureza no governo envolve características e peculiaridades que tornam o processo ainda mais complexo. Diferentemente do setor privado, no qual processos de inovação podem ocorrer em ambientes de maior flexibilidade, o setor público precisa lidar simultaneamente com limitações regulatórias, necessidade de transparência, segurança institucional, governança de dados, proteção de informações sensíveis e alinhamento entre múltiplos atores e interesses.

Nesse contexto, o Núcleo de Engenharia Organizacional da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (NEO-UFRGS) teve a oportunidade de participar, no âmbito do Programa de Inovação do Tesouro (PIT), da implementação do projeto Design de Novos Negócios com Dados Governamentais, também conhecido como projeto de monetização de dados. A parceria entre a Secretaria da Fazenda do Estado do Rio Grande do Sul (SEFAZ-RS), a Companhia de Processamento de Dados do Estado do Rio Grande do Sul (PROCERGS) e a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), representada pelo NEO-UFRGS, demonstrou o potencial transformador da interação entre governo, academia e infraestrutura tecnológica para o enfrentamento de desafios complexos associados à transformação digital no setor público.

O projeto de monetização de dados do Governo do Estado do Rio Grande do Sul representa uma iniciativa pioneira e altamente inovadora no contexto da administração pública brasileira, ao propor que os dados governamentais deixem de ser vistos apenas como registros operacionais e passem a ser tratados como ativos estratégicos capazes de gerar valor econômico, social e institucional. A partir da experiência conduzida no âmbito do PIT, foi desenvolvido um modelo de referência para o design de novos negócios com dados governamentais, voltado à criação de serviços digitais baseados em dados públicos.

O principal caráter disruptivo desse projeto está justamente na mudança de paradigma sobre o papel do Estado na economia digital. Tradicionalmente, governos atuam como produtores e armazenadores de grandes volumes de dados para fins administrativos, regulatórios e operacionais. Entretanto, a iniciativa desenvolvida no âmbito do Programa de Inovação do Tesouro do Estado do Rio Grande do Sul (PIT) propôs uma lógica distinta: utilizar esses dados como base para o desenvolvimento de novos modelos de negócio digitais, capazes de gerar valor para empresas, cidadãos e para o próprio Estado. Ao deslocar os dados da condição de mero insumo operacional para a de ativo estratégico, o projeto amplia as possibilidades de atuação governamental em temas relacionados à inovação, desenvolvimento econômico, formulação de políticas públicas e transformação digital. Essa transformação possui caráter disruptivo porque rompe com modelos tradicionais de gestão pública historicamente marcados por estruturas burocráticas, fragmentação de sistemas, baixa integração entre órgãos

governamentais e aproveitamento limitado do potencial informacional existente no setor público. O projeto parte da compreensão de que os dados governamentais possuem enorme potencial para fomentar inovação, qualificar a tomada de decisão, ampliar a transparência e estimular o surgimento de novos serviços digitais e ecossistemas de inovação voltados ao interesse público. Além disso, ao valorizar os dados como ativo público, abre-se uma nova possibilidade de geração de valor econômico e social baseada em informação, tecnologia e inteligência governamental.

Outro aspecto inovador do projeto foi a construção de uma metodologia estruturada para apoiar o desenvolvimento desses novos negócios. O modelo de referência elaborado organiza o processo em diferentes estágios, contemplando desde a prospecção de oportunidades até a definição da arquitetura tecnológica das soluções. Isso demonstra uma visão madura de inovação pública, baseada não apenas em tecnologia, mas também em governança, design de serviços, análise regulatória, viabilidade econômico-financeira e geração de valor público.

Nesse contexto, a relação entre o Programa de Inovação do Tesouro do Estado do Rio Grande do Sul (PIT) e a academia foi fundamental para o avanço do projeto. A participação do NEO-UFRGS trouxe ao processo capacidades científicas e metodológicas essenciais para estruturar uma iniciativa de elevada complexidade e alto grau de incerteza. A universidade contribuiu não apenas com conhecimento técnico-científico, mas também com metodologias de inovação, ferramentas de design thinking, análise de modelos de negócio e visão sistêmica sobre transformação digital no setor público. Essa interação entre governo e universidade evidencia a importância dos ecossistemas colaborativos para o desenvolvimento de inovação pública, especialmente em iniciativas que exigem capacidades multidisciplinares, experimentação e abertura para novas formas de pensar processos, estruturas e modelos de gestão.

Além disso, iniciativas dessa natureza exigem alinhamento entre múltiplos stakeholders, integração entre órgãos públicos e construção de modelos de governança capazes de definir responsabilidades, fluxos de recursos e mecanismos de decisão. O próprio modelo destaca que a definição dos atores responsáveis pela captura e distribuição de valor constitui uma das etapas mais sensíveis do processo.

Essa interação entre governo e universidade evidencia a importância dos ecossistemas colaborativos para o desenvolvimento de inovação pública

Isso demonstra que a inovação pública não depende apenas de tecnologia, mas, sobretudo, da capacidade institucional de coordenar interesses distintos em torno de objetivos comuns.

Outro desafio importante refere-se à mudança cultural necessária para que o governo passe a enxergar os dados como um ativo estratégico. Em muitas organizações públicas, os dados ainda são tratados de forma fragmentada e operacional, sem uma visão orientada à geração de valor. Projetos como o desenvolvido no âmbito do PIT exigem uma transformação de mentalidade, promovendo uma cultura mais orientada à inovação, colaboração e uso estratégico da informação.

Por fim, o projeto desenvolvido no âmbito do PIT demonstra que governos podem assumir um papel protagonista na economia digital, não apenas como reguladores, mas também como articuladores de ecossistemas de inovação baseados em dados. A experiência do Rio Grande do Sul mostra que, quando governo, academia e parceiros tecnológicos atuam de forma integrada, é possível criar iniciativas inovadoras capazes de gerar valor econômico e social para toda a sociedade. Trata-se de um exemplo relevante de como a inovação disruptiva no setor público, embora complexa e desafiadora, pode abrir novos caminhos para uma administração pública mais inteligente, digital e orientada à criação de valor público.



Alejandro German Frank

Professor do Departamento de Engenharia de Produção e Transportes da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), onde também exerce as funções de Coordenador do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da UFRGS.

Diretor do Núcleo de Engenharia Organizacional/NEO (www.ufrgs.br/neo).

Coordenador do curso de Especialização em Indústria 4.0 e Transformação Digital.

Camila Costa Dutra

Professora Adjunta do Departamento de Engenharia de Produção e Transportes.

Coordenadora do curso de graduação de Engenharia de Produção da UFRGS.

Coordenadora Institucional do Núcleo de Engenharia Organizacional/NEO do PPGE/PPGEP/UFRGS.

Resultados e perspectivas: principais aprendizados do Programa de Inovação do Tesouro (PIT)

A presente seção tem dois objetivos centrais.

Um deles é apresentar uma breve conclusão dos resultados do PIT. De forma não exaustiva, mas desafiadora e objetiva, por fim, que frutos ou resultados podemos colher do PIT?

O outro objetivo é de traçar perspectivas futuras à guisa de um projeto de aprendizagem, que de forma coletiva, pode significar uma importante cartilha de orientações à formação de políticas públicas. Em sentido mais amplo, espera-se que o PIT possa transbordar não apenas no âmbito interno do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, como também inspirar nacionalmente outros agentes públicos a incorporarem práticas, ferramentas e metodologias de inovação no desenho e implementação de políticas orientadas a resolução de desafios públicos

Dos resultados e possíveis reflexões críticas.

Quando falamos em resultados devemos ter em mente os objetivos do PIT, os mais diversos atores impactados, bem como, os diferentes contextos em que estes atores se desenvolveram - e continuarão a se desenvolver - a partir do PIT.

Para desenvolver os objetivos, foi instituída uma estrutura em modelo colaborativo e colegiado, incluindo: Conselho de Governança Colaborativa, Comitê de Inovação e Transparência e comunicação, entre outros atores. Além disso, diferentes modos de fazer e acontecer a inovação, o empreendedorismo e a tecnologia, também pautaram a estrutura.

Essas institucionalidades, uma vez formalizadas, é um dos importantes resultados, pois conteve clareza, objetividade e reconhecimento legal, do PIT.

A linha do tempo do PIT descrita no item 3 do relatório, com seu embrião em 2018, finalizando em realizações e reconhecimentos importantes até 2025, revelam uma série de resultados do PIT. O que foi realizado, sem nominar as iniciativas específicas ou períodos tais quais será feito a seguir, culminaram em diferentes tipos de entregas à sociedade, como exemplos:

- a. Cursos e formações profissionais e acadêmicas para gestores e quadro funcional do Estado do Rio Grande do Sul;
- b. Projetos de soluções tecnológicas para processos e melhorias contínuas;
- c. Diagnósticos e pesquisas aplicadas sobre realidades socioeconômicas do Estado RS;
- d. Organizações de eventos, de parcerias, de convênios, de visibilidade do transbordamento do trabalho do Tesouro para a sociedade civil como um todo;
- e. Elaborações e divulgações de decretos e outros instrumentos legais em prol de melhorias ao setor público vinculado ao atendimento à sociedade gaúcha.

Estas entregas foram possíveis por meio de projetos já concluídos, ou outros ainda dentro do prazo, até o ano de 2025. A partir de cada projeto, podemos pontuar resultados importantes do PIT, bem como análises sob ponto de vista acadêmico.

A parceria entre universidade e governo possibilitou a construção conjunta de soluções orientadas por evidências e alinhadas às demandas concretas da administração pública. O desenvolvimento de diagnósticos, portais e painéis permitiu não apenas visualizar cenários e acompanhar resultados, mas também fortalecer a cultura de gestão baseada em dados, ampliando a capacidade de planejamento, monitoramento e tomada de decisão dos órgãos públicos.

Por outro ponto de vista, as articulações institucionais diminuíram a distância entre o conhecimento acadêmico e prática governamental, promovendo trocas contínuas entre pesquisadores, gestores e equipes técnicas. A universidade, atendendo e entregando o seu papel à sociedade, por meio do PIT, pode contribuir com capacidade analítica, metodologias e inovação. Já os gestores públicos, de forma a desacomodar, trouxeram desafios reais da gestão pública, prioridades institucionais e outras necessidades concretas. Essa interação favoreceu a construção de agendas colaborativas, o fortalecimento de capacidades institucionais e a geração de soluções com maior potencial de impacto social.

Sob o ponto de vista acadêmico, a prototipagem de ferramentas é importante e necessária para a gestão. No caso da gestão pública, cuja base de movimentação dar-se-á por recursos públicos, ferramentas de transparência são necessárias e essenciais. Por vezes frameworks num primeiro momento, mas com o tempo, o avanço para redação de políticas faz-se necessária ou subjacente.

Das perspectivas futuras

As experiências e os resultados consolidados ao longo da trajetória do PIT permitem visualizar um conjunto de perspectivas futuras voltadas não apenas à continuidade do programa, mas ao seu amadurecimento institucional e à ampliação de sua capacidade de geração de valor público. Mais do que um conjunto de projetos, o PIT consolidou-se como uma estratégia de articulação entre inovação, gestão pública, produção de conhecimento e fortalecimento institucional. Nesse sentido, os próximos ciclos exigirão capacidade de expansão, sustentabilidade e adaptação frente a novos desafios da administração pública contemporânea.

A primeira perspectiva refere-se à ampliação do ecossistema de atores envolvidos nas agendas de inovação pública, para além das universidades. Embora a relação entre academia e governo tenha se mostrado central para o desenvolvimento de soluções orientadas por evidências, torna-se estratégico incorporar de maneira mais estruturada outros atores do ecossistema de inovação, tais como startups, instituições de CT&I, organizações da sociedade civil, organismos multilaterais, setor produtivo e instituições de controle. Essa ampliação pode favorecer maior diversidade de competências, aceleração de processos, aproximação com novas tecnologias e fortalecimento da capacidade estatal de responder a problemas complexos e multidimensionais.

Paralelamente, a sustentabilidade do programa no longo prazo configura-se como um dos principais desafios institucionais. A continuidade de iniciativas de inovação pública depende não apenas de recursos financeiros, mas também da consolidação de capacidades técnicas permanentes, da manutenção de equipes qualificadas e da institucionalização de mecanismos de governança que transcendam ciclos administrativos e mudanças de gestão. Nesse contexto, a criação de fluxos permanentes de priorização, monitoramento e avaliação de projetos pode contribuir para preservar e legitimar o caráter estratégico do PIT, assegurando estabilidade institucional e continuidade das entregas.

Outra perspectiva relevante consiste no mapeamento contínuo de novos desafios públicos. A transformação digital, os eventos climáticos extremos, as mudanças demográficas, os impactos da inteligência artificial, as novas demandas sociais e os desafios fiscais exigem capacidade permanente de atualização das agendas governamentais. A experiência do PIT demonstrou que a inovação pública precisa estar associada à leitura contínua do contexto e à capacidade de antecipar tendências e riscos. Nesse sentido, mecanismos de prospecção estratégica, observatórios de inovação e agendas permanentes de pesquisa aplicada podem ampliar a capacidade do Estado de responder de forma preventiva e qualificada às demandas emergentes.

Também se apresenta como direcionamento futuro a institucionalização e o transbordamento da cultura de inovação aberta para outros órgãos públicos estaduais e outras unidades da federação. Nesse sentido, o conhecimento vai muito além dos muros das organizações. Ele se encontra disperso e precisa ser reconhecido, assimilado e aplicado mediante a interação com atores externos. Mas inovação aberta não existe sem capacidade absorptiva e de inovação.

O PIT evidenciou que práticas colaborativas, governança colegiada e integração entre diferentes áreas podem gerar ganhos concretos de eficiência, transparência e capacidade analítica. Entretanto, para que tais práticas deixem de ser experiências isoladas e passem a compor a cultura organizacional do setor público, torna-se necessário fortalecer mecanismos de disseminação metodológica, compartilhamento de aprendizados e formação de redes interinstitucionais. O potencial de replicabilidade das experiências do PIT pode posicionar o Estado do Rio Grande do Sul como referência nacional em inovação pública orientada por dados e por colaboração institucional.

Outro aspecto importante diz respeito à preservação do princípio da qualidade do gasto aliado à não aversão ao risco. A gestão pública contemporânea exige responsabilidade fiscal, rigor técnico e efetividade na aplicação dos recursos públicos. Contudo, ambientes excessivamente avessos ao risco tendem a reduzir a capacidade de inovação, experimentação e aprendizado institucional. A experiência do PIT indica que inovação pública e responsabilidade fiscal não são conceitos antagônicos, mas complementares. Projetos experimentais, prototipagens e testes controlados podem representar instrumentos importantes de melhoria da qualidade do gasto público, desde que acompanhados por mecanismos de monitoramento, transparência e avaliação de resultados e impactos.

Nesse contexto, emerge a necessidade de compreender conservadorismo institucional e inovação como dimensões coexistentes da administração pública. Estruturas estatais possuem, por natureza, elementos normativos, regulatórios e procedimentais que garantem estabilidade, segurança jurídica e controle. Entretanto, tais características não devem impedir processos de modernização e transformação institucional. O desafio futuro reside justamente na construção de modelos capazes de equilibrar controle e flexibilidade, previsibilidade e adaptação, segurança institucional e capacidade inovadora. O PIT demonstrou que é possível criar espaços de experimentação sem ruptura com os princípios da administração pública.

Por fim, recomenda-se como iniciativa futura no âmbito do PROFISCO III, a realização de um “Programa de Capacitação e Desenvolvimento do Serviço Público do RS”. A trajetória do PIT evidenciou que iniciativas estruturadas de formação, qualificação técnica e desenvolvimento de capacidades institucionais possuem elevado potencial de impacto sobre a modernização da gestão pública. Mais do que apoiar entregas específicas, programas dessa natureza podem contribuir para consolidar uma cultura organizacional orientada à inovação, à análise de dados, à aprendizagem contínua e à melhoria da qualidade do gasto público.

Nesse sentido, o PROFISCO III apresenta-se como oportunidade relevante para estruturar uma política permanente de desenvolvimento de competências técnicas e fortalecimento institucional no setor público estadual. A recomendação de criação de um programa dessa natureza dialoga diretamente com os aprendizados acumulados ao longo das experiências do PIT, especialmente no que se refere à importância da formação de equipes multidisciplinares, da aproximação entre conhecimento técnico e gestão pública e da construção de capacidades estatais voltadas à inovação e à tomada de decisão baseada em evidências.

Assim, as perspectivas futuras do PIT apontam não apenas para a continuidade de projetos e ferramentas, mas para a consolidação de uma agenda permanente de transformação institucional do Estado, baseada em colaboração, inteligência pública, inovação aberta, decisões baseadas em evidências e compromisso com a geração de valor público à sociedade



Gisele Spricigo

Doutora em Economia do Desenvolvimento pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e Mestre em Desenvolvimento Rural pela mesma universidade. Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). Professora vinculada à Cursos de Graduação da Escola de Gestão e Negócios (EGN); ministrante nas especializações de Rel. Internacionais e Diplomacia e Cidades; e Gerente de Pesquisa e Pós-graduação (Unisinos).

Paola Rücker Schaeffer

Pós-Doutora pela Escola de Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), Doutora em Política Científica e Tecnológica pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Possui graduação em Administração - Gestão para Inovação e Liderança pela Unisinos. Professora no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Unisinos e Professora Visitante na UniRV. Consultora da CEPAL, da UNESCO e do CGEE em projetos de cooperação técnica internacional com o Governo Brasileiro.

Considerações

Finais e Desafios

Este apanhado da implementação, trajetória e entrega realizadas no âmbito do Programa de Inovação do Tesouro do Estado tem o sentido de registro, memória e incremento metodológico. A importância de implementar, adotar e disseminar a inovação no setor público requer a descrição precisa dos esforços para erguer uma política pública dirigida a consolidar uma cultura inovadora.

Reconhecendo a inovação como uma prática fundamental para que as organizações do setor público criem valor para os cidadãos, numa perspectiva estratégica, e, assim, melhorem a legitimidade democrática e o desenvolvimento econômico e social, este documento buscou descrever os processos que determinaram o êxito da implementação do PIT. Para além de destacar as entregas realizadas e os públicos contemplados, este relatório enquadra-se na demanda por exemplos de adaptação dos sistemas, da governança e da nova gestão pública. Ou seja, também faz parte da contribuição, ora partilhada, de alinhar conceitos, princípios, estratégias e soluções que permitiram materializar as ideias em projetos e políticas com resultados práticos e alta densidade de transformação.



É possível afirmar que a inovação é um princípio fundamental e universal de sobrevivência de qualquer sistema, seja ele biológico, produtivo, social, político ou empresarial. O que se busca é a congruência com o ambiente nos quais a inovação se desenvolve. Nessa lógica, aqui foram descritas as distintas modalidades de medidas adotadas, as melhorias incrementais na prestação de serviços e as novas formas de incentivo ou recompensa aos atores e públicos contemplados para o redesenhar de processos.

Não foram descritas mudanças radicais nos modelos de gestão e na incorporação de tecnologia, O que foi sistematizado neste documento é o que se fez necessário para alcançar os níveis de avanço que a inovação conquistou nos últimos anos. É celebrado, neste levantamento, o factível, o material, o realizado, sempre orientado por conceitos, princípios e compromissos com o fazer público.

A inovação aberta é um dos pilares do PIT, e, para tanto, foi destacada, especialmente com relação à frutífera aproximação com a Academia. Nesse sentido, além da governança do Programa, que consta com atuação ativa e efetiva do ecossistema, vale ressaltar os projetos em andamento, bem como os projetos já concluídos, todos com entregas robustas e aprendizados. Nenhum deles foi desenvolvido sozinho pelas equipes do Tesouro do Estado. Todos contaram com a participação de parceiros, sejam universidades ou órgãos públicos, bem como empresas prestadoras de serviços do Tesouro do Estado, que atuam como verdadeiros participantes do PIT, muito além do compromisso formal. São mais de 30 entidades que colaboram de algum modo, mediante trocas diversas e intercâmbios. Foram 22 contratações com recursos do PROFISCO II que somam um montante de mais de R\$ 20 milhões em recursos financiados.

Mas há ainda os ganhos intangíveis. A garantia de aproximar a pesquisa aplicada das demandas por soluções em diversos setores fundamentais, algo que o Programa de Apoio à Pesquisa Aplicada em Finanças Públicas (PFP) realiza. Foi gerado conhecimento específico sobre serviços prestados e políticas públicas implementadas pelo Estado. Ao todo foram mais de 30 propostas de pesquisa selecionadas versando sobre avaliação qualitativa e quantitativa das Políticas Públicas do Estado do Rio Grande do Sul, com ênfase em processos envolvidos, métricas e mensuração da oferta de bens e serviços públicos, além de estudos e análises sobre estruturas de mercado em contas públicas sobre a economia do

RS. Tudo isso com a participação das comunidades locais e acadêmicas em dezenas de seminários por todo o Estado. Pode-se observar valor público e inovação em uma iniciativa assim. Mas também é possível reivindicar o esforço pela transparência (Portal dos Precatórios e Dashboard Climático), sublinhar o uso de dados públicos de alto valor agregado para gerar serviços digitais estruturados ao cidadão (Plataforma SIGa) ou ainda fornecer um retrato sofisticado da estrutura produtiva do Rio Grande do Sul (MAEP). Enfim, são vários os exemplos, todos já devidamente descritos.

O PIT consolidou sua estrutura de governança, avançou na implementação de projetos estratégicos, ampliou sua inserção no ecossistema de inovação e estabeleceu bases sólidas para sua sustentabilidade institucional. Como realizou isso?

- **Revisão** e atualização da estratégia do Programa, a formalização do Conselho de Governança Colaborativa e a articulação consistente com universidades e parceiros do ecossistema de inovação.
- **Fortalecimento** da gestão de portfólio de projetos, com monitoramento sistemático e definição de prioridades estratégicas, além da introdução de práticas de automação de processos visando ganhos de eficiência.
- **Integração** com a Estratégia Estadual de Governança de Dados
- **Aproximação** institucional com parceiros estratégicos, como a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e hubs de inovação,
- **Ampliação** da visibilidade do Programa e sua capacidade de gerar valor público a partir da inovação.

Esse percurso garantiu a necessidade dos seguintes aprendizados essenciais:

- **Intensificar** a comunicação institucional para ampliar o reconhecimento interno e externo do PIT;
- **Consolidar** fluxos de governança que garantam maior agilidade nas decisões e implementações;
- **Acelerar** a institucionalização de práticas de inovação aberta a partir de desafios públicos lançados e solucionados;
- **Ampliar** o uso de metodologias de automação inteligente e inteligência artificial para aprimorar processos internos.
- **Capacitar** os servidores, especialmente em competências digitais e de gestão da inovação, e que avance na integração efetiva com as políticas estaduais de transformação digital, fortalecendo seu posicionamento como instrumento de modernização da gestão fiscal e de promoção do desenvolvimento sustentável do Estado.
- **Estabelecer** diretrizes claras para o encerramento formal de projetos de inovação que, após a devida avaliação, não tenham atingido seus objetivos estratégicos, ou cuja continuidade não se justifique diante das novas prioridades institucionais.
- **Implementar** um protocolo de “encerramento ou pivotagem” permitirá que recursos e esforços sejam realocados de maneira ágil e eficiente, preservando a dinâmica de inovação do Programa.

O PIT encerra este ciclo consolidado como uma referência em inovação no setor público estadual, com entregas concretas, redes de parceria fortalecidas e um planejamento atualizado para seu próximo estágio de evolução. O desafio, a partir de agora, é aprofundar e escalar as iniciativas, mantendo o espírito de colaboração, resiliência e foco em resultados que caracterizaram sua trajetória.

Esses primeiros cinco anos, com sua bem-sucedida série de iniciativas, exemplos e entregas, demonstram a inequívoca capacidade de inovação e efetividade para satisfazer as necessidades da cidadania em um mundo em transformação.

A coleta sistemática de informações e a partilha de experiências, além de fornecer parâmetros de comparação para os indicadores resultantes do setor público, permitem avançar em um processo de aprimoramento que pode solucionar os gargalos enfrentados pelas entidades do setor público no cumprimento de seus objetivos.



E não menos importante:

todo o realizado foi com entusiasmo,
colaboração, compromisso afetivo,
princípios comuns e missão pública. Foi
bonito, foi bom, foi diferente e foi alegre.
Afinal, como preconizou Albert Einstein,

**“a criatividade
é a inteligência
se divertindo”**

tesouro.fazenda.rs.gov.br/pit



GOVERNO DO ESTADO
RIO GRANDE DO SUL
SECRETARIA DA FAZENDA