

Prefácio

Em todo o mundo, os governos enfrentam uma pressão crescente para oferecer serviços mais transparentes, responsivos e equitativos, ao mesmo tempo em que navegam por contextos políticos, sociais e tecnológicos complexos. As iniciativas apresentadas nesta coletânea especial dos Cadernos Técnicos da CGU, dedicada ao Mapa de Inovação da Instituição, revelam a dimensão e o alcance desse desafio — e, mais importante, a criatividade e a determinação com que ele vem sendo enfrentado.

Esta coletânea intitulada Cadernos Técnicos: Inovando na Prática será composta por duas publicações complementares. Esta primeira reúne dez projetos inovadores; a segunda, prevista para edição futura, apresentará outros sete projetos. Em conjunto, estas publicações formam uma rica coleção de casos desenvolvidos no âmbito da CGU e de seus parceiros, abrangendo áreas diversas como inteligência artificial, auditoria ágil, gestão de riscos, engajamento cidadão, governança orientada para a equidade e cooperação interinstitucional. Juntas, essas experiências compõem um retrato vívido do que significa inovar no setor público na prática: algo complexo, mas com propósito; tecnicamente sofisticado, mas profundamente humano; ambicioso na visão, mas ancorado nas realidades cotidianas.

A nova arquitetura da integridade pública

Várias contribuições desta coletânea destacam a transformação das funções de controle e auditoria. Da evolução da auditoria interna para além da conformidade até a adoção de metodologias ágeis nos ciclos de auditoria, esses projetos refletem uma mudança clara em direção a uma cultura de aprendizado contínuo, adaptabilidade e geração de valor. O desenvolvimento de plataformas como ALICE e CGU-Insight demonstra como a tecnologia — especialmente a inteligência artificial — pode potencializar a capacidade investigativa, permitindo que auditores identifiquem riscos com mais rapidez, processem grandes volumes de dados e respondam de forma mais proativa a ameaças emergentes.

Essas inovações não são apenas técnicas. A padronização do Acordo de Ajustamento de Gestão e a integração da equidade interseccional nas metodologias de auditoria evidenciam uma evolução não apenas nos métodos, mas também nos valores: o reconhecimento de que a governança é mais forte quando é transparente, justa e sensível às realidades vividas por populações diversas.

Transformação digital e democratização dos dados

Se a informação é o sangue vital da governança pública, então o acesso a ela — por parte de autoridades e cidadãos — é um imperativo democrático. Vários capítulos documentam esforços para democratizar e descentralizar o acesso a informações críticas. O Sistema de Certidões demonstra como os dados podem ser transformados de gargalos técnicos em recursos habilitadores para a tomada de decisão, a fiscalização e a confiança pública. As comunidades de prática GestGov e Nelca revelam o valor das plataformas de compartilhamento de conhecimento na redução das assimetrias informacionais e no fortalecimento das redes profissionais.

O foco na interoperabilidade e na escalabilidade também é notável. Algumas iniciativas estão desenvolvendo *middleware* e ambientes de governança de IA que permitem que diferentes órgãos públicos integrem análises avançadas em seus fluxos de trabalho sem precisar reconstruir toda a infraestrutura técnica. Não se trata apenas de modernização — é a construção de uma arquitetura flexível e preparada para o futuro da prestação de serviços públicos.

Inovação centrada no cidadão e inclusiva

Outro tema presente nesses casos é a mudança em direção ao design centrado no cidadão e à governança participativa. O Programa de Mentoria MEUS utiliza *design thinking* para alinhar melhorias nos serviços à experiência real dos usuários. O Programa “Um por Todos e Todos por Um” mostra como a tecnologia digital pode ampliar a educação cívica para alcançar crianças em todo o Brasil, superando barreiras geográficas e logísticas.

A estrutura de auditoria orientada para a equidade vai além, incorporando considerações de gênero, raça e território aos processos de controle. Trata-se de inovação não apenas como atualização técnica, mas como um compromisso ético: garantir que a máquina do Estado atenda todos os cidadãos de forma equitativa.

Aprendendo além das fronteiras

Esses casos reforçam que a inovação no setor público frequentemente depende de parcerias que atravessem fronteiras institucionais, jurisdicionais e profissionais. A cooperação entre a CGU e a Assembleia Legislativa de Goiás demonstra os ganhos concretos da colaboração intergovernamental, desde o aumento da transparência até economias financeiras. O projeto ATENA ilustra como equipes interdisciplinares podem combinar inteligência artificial, processamento de linguagem natural e expertise em auditoria para criar ferramentas tecnicamente rigorosas e operacionalmente relevantes.

Esses exemplos nos lembram que a inovação raramente é fruto de genialidade isolada. Ela é cultivada em ecossistemas — redes de pessoas, instituições e práticas compartilhadas — que sustentam e ampliam o que funciona.

Um chamado à ação

As histórias reunidas nesta coletânea não são apenas relatos de projetos bem-sucedidos. São também convites: para experimentar, colaborar e reinventar o papel das instituições públicas em um mundo em rápida transformação. Elas mostram que, embora os obstáculos à inovação no setor público sejam reais — desde restrições orçamentárias e complexidade regulatória até resistência cultural —, eles não são intransponíveis.

Para formuladores de políticas, profissionais e pesquisadores, a mensagem é clara: a inovação não é um complemento opcional ao trabalho governamental. Ela é parte integrante do cumprimento do mandato público no século XXI. Ao compartilhar essas experiências de forma aberta, os autores oferecem inspiração e orientação prática para outros que trilham jornadas semelhantes.

À medida que você lê os capítulos a seguir, convido-o a vê-los não apenas como estudos de caso do que foi alcançado, mas como degraus em direção ao que ainda é possível. O setor público do futuro será moldado pelos tipos de escolhas, compromissos e colaborações que estão aqui registrados. Que este livro sirva como catalisador para esse trabalho contínuo.

CHRISTIAN BASON, Ph.D.

Copenhague, 15 de agosto de 2025

(Tradução: Maria Francisca Santos Abritta Moro)