



Venture Clienting no Setor Público Brasileiro: o case da Petrobras

Agosto de 2025

Sumário

Contratando inovação de forma ágil e aberta	2
O caso Petrobras: inovação via desafios e CPSI	4
Resultados recentes e impactos (2023-2025)	6
Boas práticas e aprendizados da experiência Petrobras	7
Expansão do modelo no setor público brasileiro	9
Considerações finais	10
Referências	11

Contratando inovação de forma ágil e aberta

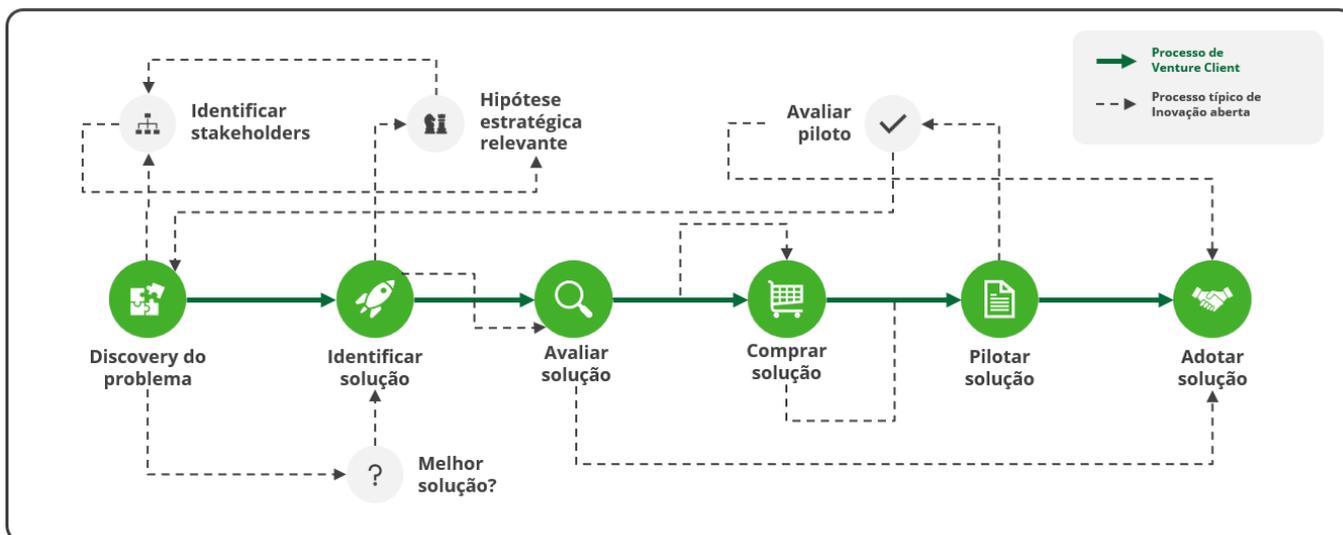
O setor público enfrenta desafios significativos quando se trata de adotar soluções inovadoras, principalmente devido à rigidez dos processos licitatórios e à dificuldade de integrar tecnologias emergentes nos sistemas tradicionais de contratação.

Venture clienting é um modelo em que grandes organizações atuam como clientes iniciais de startups, adotando e testando suas soluções inovadoras em estágio não maduro e antes da consolidação comercial. No setor público brasileiro, esse conceito ganhou força com o Marco Legal das Startups (Lei Complementar 182/2021), que criou a figura do Contrato Público para Solução Inovadora (CPSI).

O que é o Contrato Público para Solução Inovadora (CPSI)?

O CPSI é um instrumento contratual oriundo de uma modalidade especial de licitação que permite a contratação ágil de produtos ou serviços inovadores para teste, desenvolvimento e validação dentro do órgão público. Em linhas gerais, funciona em duas fases: primeiro, firma-se um contrato de até 12 meses (prorrogável por mais 12) para a experimentação da solução em ambiente real; depois, se a tecnologia demonstrar desempenho e valor satisfatórios, o ente público pode celebrar um contrato de fornecimento em escala por até 2 anos (prorrogáveis por mais 2) sem necessidade de nova licitação. Essa abordagem de “testar antes de comprar” reduz riscos e acelera a incorporação de novidades, posicionando o órgão público como “cliente-de-risco” – um cliente estratégico que impulsiona a startup fornecedora ao mesmo tempo em que resolve um problema interno.

O venture clienting se diferencia por seu pragmatismo, foco em ROI e priorização de soluções inovadoras já maduras para testes.



A implementação bem-sucedida da prática de “cliente-de-risco” é um processo evolutivo que avança com a maturidade da prática. A jornada se inicia tipicamente com a sensibilização das organizações sobre a abordagem e o modelo, seguida da mobilização das frentes e recursos para avanço. Na fase de piloto os primeiros contratos CPSI são assinados, preparando a fundação de processos, rescisão e cultura para as fases seguintes de escala.



Ao contrário da compra pública tradicional, em que o governo especifica previamente a solução desejada, o CPSI começa definindo um desafio ou problema a ser solucionado. Com base nesse desafio, startups e empresas de base tecnológica propõem diferentes inovações. Essa inversão, focada no problema e não em um produto predeterminado, amplia as possibilidades de solução e atrai a criatividade do ecossistema empreendedor. Além disso, o rito do CPSI foi desenhado para ser mais simples e rápido que uma licitação comum: enquanto um contrato convencional pode levar muitos meses só na etapa burocrática, no CPSI, em questão de meses a solução já está sendo testada na prática. Essa agilidade é fundamental quando se trata de inovação, pois as tecnologias evoluem rapidamente e a administração pública tradicionalmente tem dificuldade para acompanhar esse ritmo.

A adoção bem-sucedida do cliente-venture vai muito além da inserção do instrumento de contratação de pilotos, e demanda prontidão de dimensões culturais, gerenciais, técnicas e tecnológicas. Contratar abordagens inovadoras para problemas relevantes é muito diferente de contratar uma solução técnica bem especificada. O cliente-venture requer uma remodelagem de processos, papéis, culturas e plataformas, conforme avança de uma abordagem experimental de projetos pilotos para um modelo escalável.

1-10 Número de pilotos					100+
Barreiras	Exploração inovadora	Alinhamento estratégico	Experimentação guiada	Integração e escala	Liderança transformadora
Culturais	<ul style="list-style-type: none"> Abertura à inovação e à mudança de processos 	<ul style="list-style-type: none"> Engajamento de equipes e lideranças na priorização da iniciativa 	<ul style="list-style-type: none"> Compreensão dos riscos Abertura para colaborar com fornecedores e parceiros inovadores/externos 	<ul style="list-style-type: none"> Disseminação do conhecimento e do instrumento para diferentes áreas, com acultramento adequado 	<ul style="list-style-type: none"> Compromisso com a inovação como um valor estratégico de longo prazo Gestão do conhecimento obtido ao longo do processo.
Gerenciais	<ul style="list-style-type: none"> Lideranças engajadas e capacitadas, com clareza dos objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> Time multidisciplinar apto para atuar no desenho do processo, com definição de papéis e responsabilidades entre interfaces (inovação, P&D, suprimentos, compliance, TI, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidade de gerenciar incertezas e aprendizado durante os pilotos Definição de orçamento, principalmente para fase de continuidade 	<ul style="list-style-type: none"> Governança estruturada para garantir aderência à legislação e compliance Correta alocação de recursos, com flexibilidade de orçamento 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidade de influenciar ecossistemas e engajar múltiplos stakeholders em questões como necessidade de adaptação de soluções, propriedade intelectual etc.
Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimento técnico sobre o instrumento Capacidade operacional Identificar primeiros problemas 	<ul style="list-style-type: none"> Metodologia de mapeamento e formulação de problemas aderentes ao instrumento Preparação das áreas habilitadoras sobre o processo Decisão pela contratação ou pelo desenvolvimento interno da solução. 	<ul style="list-style-type: none"> Critérios claros para seleção e avaliação de soluções Evolução do processo com requisitos para facilitar a escala 	<ul style="list-style-type: none"> Métodos e métricas consistentes para medir impacto e retorno das contratações 	<ul style="list-style-type: none"> Análise crítica do instrumento através de dimensões como diversidade, sustentabilidade e grau de inovação Conexão com outras práticas globais de contratação pública de inovações
Tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> Entendimento das plataformas em uso pelas diferentes áreas de interface 	<ul style="list-style-type: none"> Operação do processo desde a captura até a implementação Obtenção das tecnologias necessárias e arquitetura flexível para facilitar integração de novas tecnologias 	<ul style="list-style-type: none"> Inteligência de dados do ecossistema para entendimento de desafios aderentes Processo automatizado de captura de demandas 	<ul style="list-style-type: none"> Integração do processo permitindo visibilidade de evolução e gestão de interfaces, bem como prontidão de indicadores de processo e impacto dos pilotos 	<ul style="list-style-type: none"> Análises prescritivas com base na inteligência de dados para otimização do processo de contratação

O caso Petrobras

Inovação via desafios e CPSI

A Petrobras tornou-se o principal case brasileiro de venture clienting no setor público ao adotar de forma pioneira o CPSI como ferramenta de inovação aberta, com o apoio da Deloitte. Em 2019, a companhia lançou o programa Petrobras Conexões para Inovação, estruturado em diversos módulos voltados a aproximar startups, universidades e outras instituições tecnológicas para resolver desafios da empresa. Dentre seus 8 módulos, dois se destacam pelo enfoque em startups: o Módulo Startups (de cooperação e aceleração em parceria com o Sebrae) e o Módulo Aquisição de Soluções (também chamado de “Teste de Soluções”), lançado em 2021, que utiliza diretamente os CPSIs para teste e validação tecnológica. É nesse segundo módulo que a Petrobras conseguiu dar agilidade às contratações de inovação, servindo de exemplo de como uma estatal pode atuar como cliente-venture de startups.

O processo funciona da seguinte forma: as áreas de negócio da Petrobras, empresa estatal de capital misto, identificam demandas tecnológicas e lançam desafios públicos na plataforma do programa Conexões para Inovação. Startups e pequenas empresas do Brasil e do exterior submetem propostas de solução para cada desafio. Em outubro de 2021, a Petrobras lançou os primeiros 12 desafios tecnológicos no módulo Aquisição de Soluções, com orçamento total de R\$ 11 milhões para testar inovações nessas frentes. Houve grande interesse do mercado: foram recebidas 51 propostas, das quais 28 empresas foram pré-selecionadas para as etapas seguintes e passaram por um período de mentoria técnica intensiva no qual refinaram seus planos de trabalho, modelos de negócio e análise de riscos com apoio de especialistas da Petrobras. Em seguida, elas passaram por um Pitch Day, em que cada empresa inovadora apresentou sua solução a uma banca de gestores e técnicos da companhia. Nesse processo os critérios fogem do tradicional menor preço e abrangem quesitos técnicos como a viabilidade de implantação ao fim do projeto piloto,

impacto e geração de valor para a Petrobras, escalabilidade da solução e competitividade da proposta. Com essa breve descrição já fica claro que o processo seletivo é bem distinto de uma licitação pública convencional.

Uma característica interessante do processo Petrobras é a segmentação do processo de seleção a partir dos desafios em dois tipos de rota: “Fast Track” e “Inception”, conforme o grau de maturidade, complexidade e risco tecnológico da demanda. Nos desafios Fast Track, espera-se que a solução proposta já esteja praticamente pronta para uso, ou seja, com a tecnologia em estágio mais avançado, o que permite uma seleção mais rápida. Já nos desafios Inception, caracterizados por serem mais complexos ou envolverem fronteiras tecnológicas, adota-se a etapa estruturada de mentoria descrita anteriormente e uma preparação detalhada antes da decisão final.

Essa distinção tem se mostrado uma boa prática, pois ajusta o rito de seleção ao nível de inovação envolvido – soluções mais maduras podem ser contratadas e testadas rapidamente, enquanto as mais disruptivas recebem um cuidado extra de alinhamento. Independentemente da rota, as empresas vencedoras em cada desafio assinam então um Contrato Público para Solução Inovadora com a Petrobras, com valor de até R\$ 1,6 milhão por projeto (teto definido na lei) para custear o desenvolvimento e teste em campo. Esse contrato de inovação tem duração de até 12 meses, prorrogáveis por mais 12, período no qual a startup parceira trabalha em conjunto com equipes da Petrobras para provar sua solução em ambiente real de operação. Durante todo o processo, existe um direcionamento de atuação em parceria entre o time da Petrobras e a empresa contratada, o que é essencial para gerar mais confiança e fazer com que a inovação aconteça de forma ágil.

É importante notar que o instrumento viabiliza o processo, mas o sucesso do CPSI e do venture clienting depende da capacitação das equipes públicas, de uma estratégia de relacionamento com o ecossistema, da integração de processos e da utilização de ferramentas tecnológicas adequadas para gerir esses contratos de forma ágil e eficiente.

Resultados recentes e impactos (2023-2025)

Desde a adoção do CPSI, a Petrobras vem colhendo resultados significativos em termos de inovação implementada e aproximação com o ecossistema empreendedor. O número de parcerias com startups cresceu substancialmente com a entrada do Módulo Aquisição de Soluções e o mais importante é que diversas das soluções contratadas via CPSI foram implantadas e estão ganhando abrangência na Companhia.

A verdadeira transformação promovida pelo CPSI vai além da experimentação: reside na capacidade de efetivar a implantação e a utilização prática das tecnologias inovadoras contratadas. O instrumento do CPSI não apenas acelera a aproximação entre a Petrobras e startups, mas, sobretudo, viabiliza contratos de fornecimento que garantem que as soluções ultrapassem a etapa do piloto e sejam efetivamente implementadas nas operações da companhia. Essa transição – do teste à adoção real – é fundamental para gerar valor tangível, consolidando a inovação como um componente permanente e estratégico do negócio. Ao facilitar o caminho para contratos de fornecimento, o CPSI assegura que as tecnologias inovadoras não apenas sejam testadas, mas, principalmente, passem a integrar a rotina da Petrobras, empresa estatal de capital misto, promovendo ganhos de eficiência, competitividade e geração de valor sustentável, tanto para a Petrobras como para as empresas detentoras das novas tecnologias contratadas.

Com a implementação do CPSI a Petrobras abriu uma nova forma de se relacionar com o ecossistema de inovação aberta, saindo do tradicional incentivo à Pesquisa e Desenvolvimento e garantindo contratos de fornecimento onde a geração de valor tanto para a Companhia quanto para o ecossistema é mais madura e perene. Como muitas dessas empresas são novas, de idade ou ao menos no setor de Energia, a utilização perene e em escala do instrumento cria uma propulsão contínua para o desenvolvimento do ecossistema empreendedor com foco no setor energético.

Um exemplo concreto de solução implementada é o aplicativo “Minha Saúde”, uma plataforma de gestão de saúde ocupacional desenvolvida pela startup Lemobs incubada na COPPE/UFRJ. Essa solução foi contratada via CPSI em 2022 para teste entre os empregados da companhia. Após um ano de validação e aprimoramentos, o aplicativo demonstrou resultados tão positivos que a Petrobras formalizou sua contratação para uso em escala, tornando-se a primeira solução a avançar do CPSI para um contrato de fornecimento definitivo no Brasil. Esse caso pioneiro ilustra o potencial do modelo: a Petrobras resolveu uma demanda interna (acompanhamento da saúde dos funcionários com uso de inteligência de dados) e, simultaneamente, impulsionou uma startup nacional, que agora ganha um cliente de grande porte e uma vitrine para escalar seu negócio. Hoje a solução da Lemobs está na mão de dezenas de milhares de colaboradores.

Outros pilotos conduzidos via CPSI também têm gerado frutos – por exemplo, soluções de inspeção robótica e sistemas de análise de dados que, após aprovados no teste, foram integrados às operações da Petrobras ou estão em vias de contratação de longo prazo.

Além dos benefícios tecnológicos, a companhia observa ganhos em eficiência nos seus processos. Em muitos casos, a solução inovadora já estava instalada e rodando em ambiente real no mesmo prazo em que uma licitação comum ainda estaria tramitando no papel. Isso significa, por exemplo, antecipar em vários meses o uso de uma nova tecnologia de IA ou sensor inteligente, acelerando retornos. Do ponto de vista institucional, o uso recorrente do CPSI consolidou-se na Petrobras. A Petrobras já lançou 87 desafios através do Módulo Aquisição de Soluções e esse número cresce cerca de 50% a cada ano. Esse volume, somado à presença de equipes dedicadas à inovação e parcerias com startups, mostra a institucionalização do venture clienting na cultura organizacional da Petrobras. Inovação aberta deixou de ser algo pontual para se tornar um processo corporativo, permanente e estratégico, com apoio da liderança e integração ao plano corporativo de pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Boas práticas e aprendizados da experiência Petrobras

A trajetória da Petrobras, empresa estatal de capital misto, com o CPSI evidencia diversas boas práticas que podem servir de modelo a outros órgãos públicos interessados em inovação:

- **Desafios bem definidos e foco no problema:** a empresa aprendeu a traduzir suas necessidades internas em desafios claros e relevantes para o ecossistema. Em vez de descrever uma especificação fechada, foca no problema a ser resolvido (“como inspecionar tal equipamento de forma mais eficiente?”, por exemplo) e deixa as empresas proporem a melhor solução. Essa postura estimula a diversidade de abordagens. Como ressaltou um gestor público, “nós, como poder público, temos que focar no problema e deixar as startups pensarem em maneiras de resolvê-lo” (fonte: anprotec.org.br).
- **Processo ágil, com etapas preparatórias:** a combinação de inscrição aberta, seleção rápida e uma fase de mentoria tem se mostrado eficaz. A mentoria técnica pré-contratação alinha expectativas e ajusta detalhes do projeto, aumentando as chances de sucesso no teste. É uma espécie de due diligence colaborativa, que ajuda a refinar tanto a solução quanto o modelo de negócio antes mesmo de assinar o contrato. Isso mitigou riscos especialmente em desafios de maior complexidade tecnológica.
- **Estrutura interna dedicada e metodologia ágil:** a Petrobras não apenas “compra” a solução inovadora, mas se envolve ativamente no seu desenvolvimento. Cada projeto CPSI conta com um gestor patrocinador interno e uma equipe técnica da área demandante acompanhando de perto o piloto. No caso do projeto FLOCO® (uma ferramenta de IA para engenharia conceitual offshore), por exemplo, a startup Deep Seed Solutions destacou que a Petrobras montou “uma equipe experiente, trabalhando em estrutura ágil, com recursos necessários e abertura para a tecnologia atingir seu máximo potencial”. Essa colaboração estreita entre startup e corpo técnico do órgão é fator crítico de sucesso – ambos aprendem e iteram juntos rapidamente.
- **Flexibilidade contratual e propriedade intelectual:** uma lição importante do processo foi equilibrar os incentivos para as empresas contratadas. O CPSI permite negociar a propriedade intelectual caso a caso durante o projeto piloto. Em muitos editais, a Petrobras optou por não exigir a propriedade exclusiva sobre a tecnologia, deixando claro que a propriedade intelectual poderá permanecer com a empresa ou ser compartilhada, de acordo com a melhor estratégia de negócios para a Companhia. Essa abordagem, mais amigável às empresas, contribuiu para o aumento do engajamento dos empreendedores inovadores, visto que se alinha melhor às práticas do mercado privado evitando um custo fixo recorrente em um momento inicial do negócio. Com isso sobem as chances de a startup receber investimentos externos e de escalar seu produto também para outros clientes além da Petrobras. Essa prática facilita a criação de novos fornecedores no mercado, não aprisionando a inovação dentro da estatal (fonte: agencia.petrobras.com.br).
- **Avaliação orientada a valor e escalabilidade:** os critérios de seleção e de sucesso dos pilotos vão além do desempenho técnico. A Petrobras, empresa estatal de capital misto, foca em indicadores de impacto e geração de valor, custo-benefício e escalabilidade da solução no contexto da empresa. Ou seja, o proponente precisa mostrar não só que sua tecnologia funciona, mas que ela traz ganhos claros (financeiros, de segurança, sustentabilidade etc.) e que pode ser adotada em larga escala. Essa mentalidade orientada a valor garante que, ao final, a Petrobras contrate soluções que façam sentido econômico e estratégico, justificando o investimento em inovação e o melhor uso do dinheiro público

- **Benefícios mútuos e efeito catalisador:** o case Petrobras demonstra como o venture clienting bem executado gera ganhos para todos os envolvidos. A empresa obtém acesso rápido a inovações de ponta, solucionando problemas com mais eficiência. Já os fornecedores de soluções inovadoras conquistam um cliente de grande porte, receita para desenvolver sua solução e um case de sucesso para credenciá-las no mercado. “A contratação via CPSI beneficia não só a Petrobras, mas também a empresa parceira, que encontra uma oportunidade de escalar seu negócio – um incentivo ao empreendedorismo que beneficia a sociedade”, nas palavras de Juliano Dantas, ex-diretor de Transformação Digital e Inovação da Petrobras. Esse efeito catalisador, de fortalecer o ecossistema de startups, é um objetivo explícito da política de inovação aberta da Petrobras e de outras instituições que seguem o mesmo caminho e corrobora com o valor da Companhia de atuar em prol da Petrobras e do Brasil.

Expansão do modelo no setor público brasileiro

O sucesso da Petrobras com os Contratos para Soluções Inovadoras tem inspirado outras entidades públicas a adotarem abordagens semelhantes. Segundo mapeamento realizado pela Procuradoria-Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP), 65% dos órgãos que utilizaram CPSIs até 2024 foram empresas estatais, com destaque para a própria Petrobras, mas incluindo também bancos públicos (como Caixa e BNDES) e estatais estaduais de TI e saneamento (como Emprtel, Prodemge, Compesa, Copasa, entre outras). Em âmbito federal, o BNDES lançou em 2023/2024 suas primeiras chamadas CPSI – por exemplo, um desafio para solução inovadora em análise de risco socioambiental, com investimento de até R\$ 300 mil para o teste (fonte: bndes.gov.br). Empresas de economia mista e autarquias têm seguido pelo mesmo caminho, utilizando o CPSI para contratar soluções inovadoras em desafios que vão de inteligência artificial a melhorias de atendimento ao cidadão. Até o Poder Judiciário ingressou nessa tendência: em 2025, o Conselho Nacional de Justiça publicou seu primeiro edital CPSI buscando uma solução de IA para atendimento no portal do judiciário (fonte: cnj.jus.br/cnj.jus.br).

Esse movimento mostra uma institucionalização maior do venture clienting no setor público. Órgãos como a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), a ENAP, a AGU, e a própria PGE-SP vêm difundindo manuais, toolkits e capacitações para fomentar as “compras públicas de inovação”. Há um entendimento crescente de que a contratação inovadora não apenas soluciona problemas específicos de cada entidade, mas também dinamiza o mercado de tecnologia nacional, ao criar oportunidades de negócio para startups e pequenos empreendedores de base científica. O CPSI, nesse contexto, é visto como uma ferramenta jurídico-procedimental que equilibra o necessário controle e transparência da administração pública com a flexibilidade e rapidez que a inovação exige.

Considerações finais

A experiência brasileira e o caso pioneiro da Petrobras – evidencia que o modelo de venture clienting via Contratos Públicos para Solução Inovadora pode transformar a relação entre governo e empresas inovadoras, incluindo startups. Em vez de ficarem restritas a editais tradicionais (muitas vezes inviáveis para empresas nascentes), as soluções inovadoras agora encontram uma porta de entrada mais acessível na administração pública. O caso Petrobras demonstrou na prática ganhos de eficiência, redução de prazos e solução de problemas complexos ao adotar tecnologias emergentes de forma rápida e iterativa. Em paralelo, consolidou-se um legado de boas práticas: elaboração de desafios, avaliação por valor, parceria próxima entre técnicos e empreendedores, e um ambiente onde errar faz parte do aprendizado até se chegar à melhor solução.

Para o setor público em geral, o caminho trilhado pela Petrobras e por outras entidades pioneiras indica que é possível inovar com segurança jurídica e efetividade. Os aprendizados desses primeiros anos sugerem melhorias contínuas no processo (por exemplo, maior transparência nos resultados dos CPSIs, como vem sendo cobrado pelos observatórios independentes). Ainda assim, os resultados obtidos – soluções implantadas, tempo de contratação drasticamente reduzido, startups prosperando – reforçam o valor do venture clienting público. Em um país com tantos desafios nas áreas de energia, saúde, educação, segurança e infraestrutura, abrir as portas para que empresas colaborem com soluções criativas pode acelerar a entrega de serviços de qualidade à sociedade.

O Contrato Público para Solução Inovadora provou ser um instrumento viável para aproximar o Estado da vanguarda tecnológica.

O Contrato Público para Solução Inovadora provou ser um instrumento viável para aproximar o Estado da vanguarda tecnológica. Sob a ótica do Estado Empreendedor, conforme proposto por Mariana Mazzucato, esse movimento representa mais do que uma simples modernização de processos públicos: é a demonstração de que o setor estatal pode liderar missões de inovação, assumir riscos e investir de forma estratégica em novos mercados e tecnologias. O papel ativo do Estado, ao criar ambientes favoráveis à experimentação e parcerias com startups, evidencia sua capacidade de ser catalisador de transformações econômicas e sociais, indo além da função tradicional de regulador ou financiador. Ao adotar práticas de venture clienting, o Estado não só impulsiona soluções para desafios públicos, mas também estimula o surgimento de ecossistemas inovadores, consolidando-se como agente central no desenvolvimento tecnológico e competitivo do país.

A Petrobras, atuando como cliente-âncora de inovações, protagoniza a prática dessa nova mentalidade no setor público brasileiro: comprar inovação não é gasto, mas investimento estratégico. Com boas práticas, objetivos claros e coragem institucional para experimentar, o venture clienting pode consolidar-se como uma peça-chave para um governo mais eficiente, atualizado e orientado a resultados, impulsionando ao mesmo tempo a geração de valor para todos e o desenvolvimento do ecossistema de inovação no Brasil.

Referências

As informações e dados apresentados foram compilados de comunicados oficiais da Petrobras e notícias especializadas sobre o uso do CPSI que demonstram o poder do Estado como impulsionador da inovação e empreendedorismo:

- **Dantas, Juliano** – ex-diretor de Transformação Digital e Inovação da Petrobras. Declaração sobre o impacto dos Contratos para Soluções Inovadoras (CPSI) e seu efeito no empreendedorismo e no ecossistema de startups.
- **Procuradoria-Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP)**. Mapeamento realizado sobre a adoção de CPSIs no setor público brasileiro, indicando que até 2024, 65% dos órgãos que utilizaram CPSIs eram empresas estatais, incluindo Petrobras, Caixa, BNDES, Emprtel, Prodemge, Compesa, Copasa, entre outras.
- **BNDES**. Lançamento de chamadas CPSI em 2023/2024, incluindo edital para solução inovadora em análise de risco socioambiental, com investimento de até R\$ 300 mil para testes. Fonte: bndes.gov.br.
- **Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**. Publicação do primeiro edital CPSI em 2025, buscando solução de IA para atendimento no portal do judiciário. Fonte: cnj.jus.br.
- **Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), ENAP, AGU, PGE-SP**. Atuação na disseminação de manuais, toolkits e capacitações para fomentar compras públicas de inovação.
- **Mazzucato, Mariana**. Referência ao conceito de Estado Empreendedor, destacando o papel do setor público como agente de inovação, liderança de missões e investimento estratégico em novos mercados e tecnologias. Fonte: O Estado Empreendedor, Mazzucato, Mariana.
- Comunicados oficiais e notícias especializadas da Petrobras sobre a implantação do CPSI, ganhos de eficiência, redução de prazos e práticas de inovação aberta em Fonte: agencia.petrobras.com.br.

Deloitte.

A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), sua rede global de firmas-membro e suas entidades relacionadas (coletivamente, a “organização Deloitte”). A DTTL (também chamada de “Deloitte Global”) e cada uma de suas firmas-membro e entidades relacionadas são legalmente separadas e independentes, que não podem se obrigar ou se vincular mutuamente em relação a terceiros. A DTTL, cada firma-membro da DTTL e cada entidade relacionada são responsáveis apenas por seus próprios atos e omissões, e não entre si. A DTTL não fornece serviços para clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para saber mais.

A Deloitte oferece serviços profissionais de ponta para quase 90% das empresas listadas na Fortune Global 500® e milhares de outras organizações. Nossas pessoas entregam resultados mensuráveis e duradouros que ajudam a reforçar a confiança pública nos mercados de capitais e permitir que os clientes se transformem e prosperem. Com seus 180 anos de história, a Deloitte está hoje em mais de 150 países e territórios. Saiba como os cerca de 460 mil profissionais da Deloitte em todo o mundo geram um impacto que importa em www.deloitte.com.

© 2025. Para mais informações, contate a Deloitte Global.

