

## **Programa Cidades Inovadoras no Estado do Paraná - Brasil**

Ariane Hinça Schneider – arianehinca@gmail.com – Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Programa de Pós Graduação em Tecnologia (PPGTE) / Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Angelo Guimarães Simão – angelo.simao@fiepr.org.br – Unibrasil / Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Dayane Rocha de Pauli – dayane.pauli@pr.senai.br – Universidade Federal do Paraná / Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Laila Del Bem Seleme – laila.seleme@pr.senai.br – Universidade Positivo / Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Luiz Fernando Novack – luiz.novack@pr.senai.br – Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Maicon Goncalves Silva – maicon.silva@pr.senai.br – Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Marilia de Souza – marilia.souza@fiepr.org.br – Observatórios SESI/SENAI/IEL – Brasil

Hélio Gomes de Carvalho – helio@utfpr.edu.br – Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Programa de Pós Graduação Em Tecnologia (PPGTE) – Brasil

### **Abstract**

The objective of this article is to present the main results of the *Cidades Inovadoras* (Innovative Cities) program from the perspective of the coordination and technical team that participate from the activities in the cities of Curitiba, Londrina, Cascavel e Campo Largo, from the state of Parana, in the south of Brazil. To do that, it was used a descriptive approach made from a qualitative analysis of the interview content and primary documents. As part of that process is possible to highlight the mobilization and interaction between government, academy, private initiative and society to build a promising future to the cities. The results show that the *Cidades Inovadoras* program generates relevant contributions to the long term planning of the cities. Involving stakeholders from different sectors of the society in a collective construction of the desired future to each city, the program consolidates itself as an important tool to the social and intersectoral articulation.

**Keywords:** Strategic Foresight; Roadmapping, Innovative Cities.

### **Resumo**

O objetivo deste artigo é apresentar os principais resultados do programa Cidades Inovadoras, na visão da coordenação e equipe técnica envolvidas nos projetos desenvolvidos nos municípios de Curitiba, Londrina, Cascavel e Campo Largo, localizados no sul do Brasil, mais especificamente no estado do Paraná. Para isso,

utilizou-se uma abordagem descritiva, realizada a partir da análise qualitativa do conteúdo de entrevistas e documentos primários. Pode-se destacar como resultado deste processo a mobilização e a interação entre governo, academia, iniciativa privada e sociedade, com o objetivo de construir, de forma compartilhada, um futuro promissor para o município. Os resultados do presente estudo demonstram que o programa Cidades Inovadoras gera importantes contribuições para o planejamento de longo prazo dos municípios. Ao envolver representantes de diferentes setores da sociedade no processo de construção coletiva do futuro desejado para a cidade, o programa se consolida como um importante instrumento para a articulação social e intersetorial.

**Palavras-Chave:** Prospectiva Estratégica; *Roadmapping*, Cidades Inovadoras.

## 1. Introdução e objetivos

A Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Fiep) é uma das 27 federações que integram a Confederação Nacional da Indústria (CNI), órgão máximo de representação do setor produtivo brasileiro. No estado do Paraná, conta com 21 coordenadorias nas regiões-polo, que prestam assessoria direta a 108 sindicatos empresariais filiados e defendem os interesses de mais de 46 mil indústrias, responsáveis por 820 mil postos de trabalho (FIEP, 2013; CNI, 2013).

Juntamente com os departamentos regionais do Serviço Social da Indústria (Sesi), do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e do Instituto Euvaldo Lodi (IEL), constitui no estado do Paraná o Sistema Fiep, cuja missão é promover a excelência da indústria paranaense com o objetivo de melhorar a qualidade de vida das pessoas. Sua visão é ser reconhecida como entidade empresarial ativa e agente de transformação a favor do desenvolvimento sustentável do Paraná (FIEP, 2013).

No exercício de sua missão, além de representar e defender os interesses da indústria paranaense, o Sistema Fiep desenvolve inúmeros projetos e ações nas áreas de educação, saúde, lazer, inovação, sustentabilidade e estudos de futuro, com o objetivo de criar ambientes propícios para o desenvolvimento do setor industrial e, por consequência, de toda a sociedade paranaense.

O Sistema Fiep atua fortemente como agente articulador de iniciativas que promovem o desenvolvimento industrial sustentável. Como parte de sua estratégia para atender a esse propósito, criou em 2004 os Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL<sup>1</sup>, área dedicada ao desenvolvimento de estudos de futuro pautados em metodologias de Prospectiva Estratégica (GODET & DURANCE, 2011) e *Roadmapping* (PHAAL; FARRUKH & PROBERT, 2007), voltados para a promoção da inteligência informacional e articulação intersetorial (FIEP, 2013).

Em suas primeiras experiências na elaboração de estudos de futuro, identificou os “Setores Portadores de Futuro para o Paraná” (SENAI/PR, 2005), utilizados como referência para a construção das “Rotas Estratégicas para o Futuro da Indústria

---

<sup>1</sup> Os Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL dedicam-se à realização de estudos de futuro e pesquisas pautados na Prospectiva Estratégica que promovem a inteligência informacional e a articulação de redes. De forma customizada e com uma abordagem sistêmica, atuam nos âmbitos territorial, temático, setorial e organizacional, prestando apoio a tomadas de decisão de líderes, representantes de entidades de classe e dirigentes de organizações públicas, privadas e do terceiro setor. Para a realização de suas atividades, possuem parcerias estratégicas no Brasil e no exterior, além de uma equipe técnica multidisciplinar formada por mestres e doutores, altamente qualificada para responder aos diferentes desafios acerca do desenvolvimento industrial sustentável ([www.fiepr.org.br/observatorios](http://www.fiepr.org.br/observatorios)).

Paranaense” (SENAI/PR, 2007), que apontam os caminhos para o desenvolvimento de setores industriais considerados estratégicos no horizonte temporal de 10 anos. Juntas, as duas iniciativas realizadas no período compreendido entre 2006 e 2010, envolveram 13 setores e mobilizaram mais de 320 especialistas advindos da academia, do governo, do setor empresarial e do terceiro setor.

Esses projetos trouxeram o entendimento de que a “inovação”, “o ambiente propício à inovação” e a “ética socioambiental” são as bases de sustentação para os projetos de futuro da indústria e da sociedade paranaense. Também revelaram que as transformações desejadas para o mundo contemporâneo dependem, incondicionalmente, da capacidade humana de inovar na sociedade, nos governos, na academia e na indústria. Além disso, colocaram em relevo questões fundamentais acerca do ambiente necessário para a construção do futuro desejado para o Paraná. Nos entendimentos coletivamente construídos, as cidades, enquanto territórios de atuação e *locus* para empreendedores e empreendimentos inovadores, passaram a ser entendidas como unidades vitais para o desenvolvimento industrial sustentável.

Os resultados dos primeiros estudos de futuro somados às reflexões e experiências acumuladas no âmbito das atividades desenvolvidas pelo Sistema Fiep, culminaram na criação do programa Cidades Inovadoras. A busca de respostas para a questão “*como criar ambientes inovadores e sustentáveis para o desenvolvimento de uma indústria paranaense inovadora?*” levou à criação do programa, que busca estimular a transformação dos ambientes das cidades, aqui tomadas como sinônimo de municípios, em espaços favoráveis à inovação e à criação de negócios sustentáveis com vistas a promover a qualidade de vida da sociedade. Ao adotar o slogan “*Todos pelo Bem-estar*”, o programa reforça a importância da participação de todos na promoção do bem-estar de cada cidadão.

Uma das frentes de atuação do Programa Cidades Inovadoras é a busca de melhorias no planejamento municipal de longo prazo envolvendo ampla participação social. Assim, busca-se gerar significativas contribuições ao aproximar e envolver, em nível local, representantes do governo, da academia, da iniciativa privada e da sociedade no processo de planejamento e construção do futuro das cidades. Além disso, possui como objetivo estimular a implementação de um conjunto de ações para a transformação de ambientes urbanos em espaços propícios à inovação, à criatividade, à criação de empresas e negócios sustentáveis, ao equilíbrio social e a maior harmonia entre o ser humano e o meio ambiente.

O objetivo deste artigo é apresentar os principais resultados do programa Cidades Inovadoras na visão da coordenação e equipe técnica envolvidas nas etapas de desenvolvimento dos projetos nos quatro municípios paranaenses.

## **2. Metodologia**

O programa Cidades Inovadoras é fundamentado nas metodologias da Prospectiva Estratégica (GODET & DURANCE, 2011) e *Roadmapping* (PHAAL; FARRUKH & PROBERT, 2007).

É conduzido pela equipe técnica dos Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL, área do Sistema Fiep responsável pela elaboração de estudos de futuro para organizações, setores industriais e territórios. Nessa última categoria, já desenvolveu projetos para os

municípios de Curitiba (SENAI/PR, 2010), Londrina (SKROBOT et al, 2011), Cascavel (SOUZA et al, 2012) e Campo Largo (SOUZA et al, 2013), onde foi adotado o horizonte prospectivo de 2030 e uma metodologia de trabalho sustentada nas seguintes etapas:

1. Elaboração de estudos preparatórios;
2. Mobilização de atores estratégicos;
3. Realização do 1º. Painel Estratégico;
4. Elaboração de Estudos Temáticos;
5. Realização de Painéis de Especialistas;
6. Consulta pública;
7. Realização do 2º. Painel Estratégico;
8. Elaboração da publicação;
9. Sensibilização e articulação de atores.

Para a análise dos resultados obtidos na aplicação do programa Cidades Inovadoras, utilizou-se uma abordagem descritiva (GIL, 1991; CERVO & BERVIAN, 2004), realizada a partir da análise qualitativa dos conteúdos de entrevistas e documentos primários, como registro de reuniões, pareceres, estudos e análises técnicas desenvolvidas nos projetos (OLIVEIRA, 2007). As entrevistas foram realizadas com os 13 integrantes das equipes técnicas envolvidas no programa Cidades Inovadoras.

### **3. Resultados e discussão**

A aplicação do programa Cidades Inovadoras nos municípios de Curitiba, Londrina, Cascavel e Campo Largo resultaram em quatro publicações, uma para cada cidade (SENAI/PR, 2010; SKROBOT et al, 2011; SOUZA et al, 2012 & SOUZA et al, 2013). As publicações apresentam, de forma sistematizada, aspectos relacionados à proposta de condução metodológica e os resultados obtidos em cada município.

O primeiro projeto do programa Cidades Inovadoras foi desenvolvido em Curitiba, capital do estado do Paraná, fruto de uma parceria estabelecida entre o Sistema Fiep e a Prefeitura Municipal de Curitiba (PMC). Segundo a coordenação e a equipe técnica envolvida no programa, a cidade foi escolhida em razão de ser o principal polo industrial do estado e ser reconhecida em nível mundial como referência em planejamento urbano, com destaque especial para as soluções no transporte coletivo e de projetos orientados para a ampliação da qualidade de vida de seus cidadãos, questões consideradas essenciais na gestão de grandes centros urbanos.

Na primeira etapa do projeto “Cidades Inovadoras – Curitiba 2030”, foram elaborados estudos para caracterizar a situação atual do município e pesquisas sobre cidades que já desenvolveram estudos prospectivos. Foram também identificados e analisados fatores de mudanças e tendências que moldariam o futuro das cidades nos próximos 15 a 20 anos, informações que compuseram a base de análise da situação de Curitiba em relação a outras cidades e às tendências de futuro (SENAI/PR, 2010).

A mobilização dos atores estratégicos ocorreu por meio da realização de Painéis Estratégicos e de Especialistas. Os Painéis Estratégicos envolveram tomadores de decisão e formadores de opinião com amplo conhecimento sobre a cidade, representantes do governo municipal, indústria, comércio, serviços, instituições de pesquisa e ensino, institutos de tecnologia, pesquisa e planejamento urbano e fundações.

No 1º. Painel Estratégico foram definidas as áreas temáticas consideradas prioritárias para a realização da reflexão prospectiva de Curitiba, as quais serviram de subsídio para a realização dos Painéis de Especialistas. Para cada temática foram definidas a visão de futuro, os objetivos associados à visão e as ações específicas desejadas para alcançar os objetivos pactuados.

A incorporação das aspirações dos cidadãos com relação ao futuro do município foi feita por meio de Fóruns Virtuais e Entrevistas Presenciais. Durante os fóruns, os cidadãos foram instigados a propor visões de futuro capazes de caracterizar Curitiba em 2030, as quais, depois de classificadas, foram utilizadas para a construção de um minicenário de futuro para a cidade.

Ao final do projeto foi realizado o 2º. Painel Estratégico, onde foram avaliados os principais resultados obtidos e definida uma visão global para a cidade. Ao longo do painel também foram validados os eixos estruturantes e os vetores de transformação como forma de estabelecer as bases e as linhas indutoras para o projeto.

A repercussão positiva do projeto “Cidades Inovadoras – Curitiba 2030”, levou o Sistema Fiep a realizar duas novas edições nas cidades de Londrina (biênio 2010/2011) e Cascavel (2012). A sequência das etapas adotadas para a realização dos projetos nas respectivas cidades foi similar à adotada em Curitiba, com pequenas adaptações em relação à forma de execução das etapas de realização da consulta pública e de sensibilização e articulação de atores.

Em Londrina, os cidadãos foram convidados a declarar seus sonhos para cidade a partir de uma pesquisa realizada pela equipe técnica da Rede de Desenvolvimento Local (RDL), uma iniciativa do Sistema Fiep para articulação comunitária dos bairros de cidades paranaenses (SESI/PR, 2013). Em Cascavel a etapa não foi realizada em virtude de limitações operacionais.

A proposta de implantação de um sistema de governança foi incorporada pela primeira vez na etapa de sensibilização e articulação no projeto “Cidades Inovadoras – Cascavel 2030”. Essa proposta foi idealizada pela equipe técnica a partir do reconhecimento das limitações de articulação dos atores para a implementação das ações previstas nos projetos realizados em Curitiba e Londrina. O principal objetivo da criação do sistema de governança na metodologia foi estabelecer as condições necessárias para garantir o acompanhamento e a implementação das ações previstas no projeto. Em Cascavel, o sistema de governança contemplou a criação do Comitê Estratégico Cascavel 2030, envolvendo representantes em nível estratégico de diferentes setores da sociedade, a realização anual da Conferência Municipal Cascavel 2030 e a criação de uma Secretaria Executiva para assessorar os trabalhos desenvolvidos no projeto. A instituição do sistema de governança foi essencial para que a cidade assumisse com independência a condução do projeto.

A repercussão positiva dos três primeiros projetos levou a Prefeitura Municipal de Campo Largo (PMCL), a Associação Comercial Industrial e Agropecuária de Campo Largo (Acicla) e o Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico (Comude) a solicitar ao Sistema Fiep a realização de um projeto para o município. A partir de uma parceria firmada entre as quatro instituições, o projeto foi realizado no biênio 2012/2013.

Durante o período de agosto a outubro de 2012 a equipe técnica dos Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL realizou diversas reuniões de planejamento com representantes das organizações participantes, com o objetivo de adaptar a proposta do projeto às

necessidades do município. Ao longo deste processo, todas as etapas originais foram revistas, gerando algumas inovações em termos de condução do programa e de produtos gerados.

Na etapa de elaboração de estudos preparatórios foi inserida a realização de um estudo socioeconômico e de uma análise SWOT sobre as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades do município (WRIGHT; MARK e PARNELL, 2000; MACHADO, 2005). Os resultados obtidos nessa etapa foram utilizados para caracterizar a situação atual do município durante a realização do 1º. Painel Estratégico, encontro em que os atores-chave definiram as áreas temáticas portadoras de futuro para o município e que deram origem aos Painéis de Especialistas.

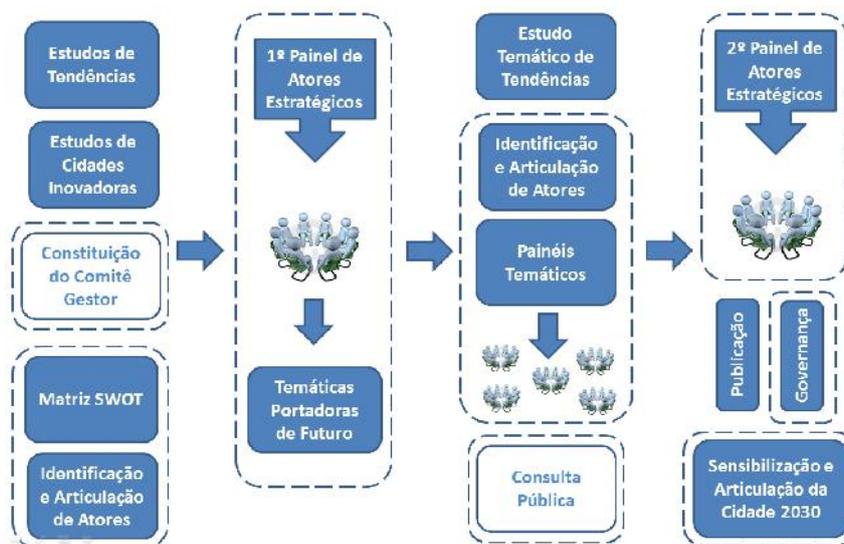
A análise SWOT também foi inserida na etapa de elaboração de estudos temáticos, com o objetivo de caracterizar a situação atual do município em cada uma das áreas definidas como estratégicas para o município. Essas informações serviram para subsidiar as reflexões e debates da etapa subsequente, de realização dos Painéis de Especialistas.

No que se refere à etapa de realização dos Painéis de Especialistas foram incorporados elementos oriundos da metodologia de *Roadmapping*, utilizada pela primeira vez no programa Cidades Inovadoras. Ao longo de cada painel, especialistas locais definiram consensualmente a visão de futuro, os fatores críticos e as ações desejadas para cada área temática. Ao final de cada painel, os especialistas alocaram as ações nos espaços temporais de curto, médio e longo prazo compreendidos no horizonte prospectivo estabelecido, originando o “*Roadmap* Campo Largo 2030”, o mapa do caminho a ser percorrido pelos cidadãos campolarguenses para o atingimento das visões de futuro estabelecidas para a cidade.

A etapa de consulta pública foi realizada via formulário eletrônico e impresso. Nessa etapa, os cidadãos campolarguenses foram convidados a revelar os seus sonhos para Campo Largo em 2030, os quais foram incorporados aos resultados do estudo.

A Figura 1 busca sintetizar a sequência de etapas realizadas para o projeto “Cidades Inovadoras – Campo Largo 2030”:

**Figura 1: Etapas do projeto “Cidades Inovadoras – Campo Largo 2030”**



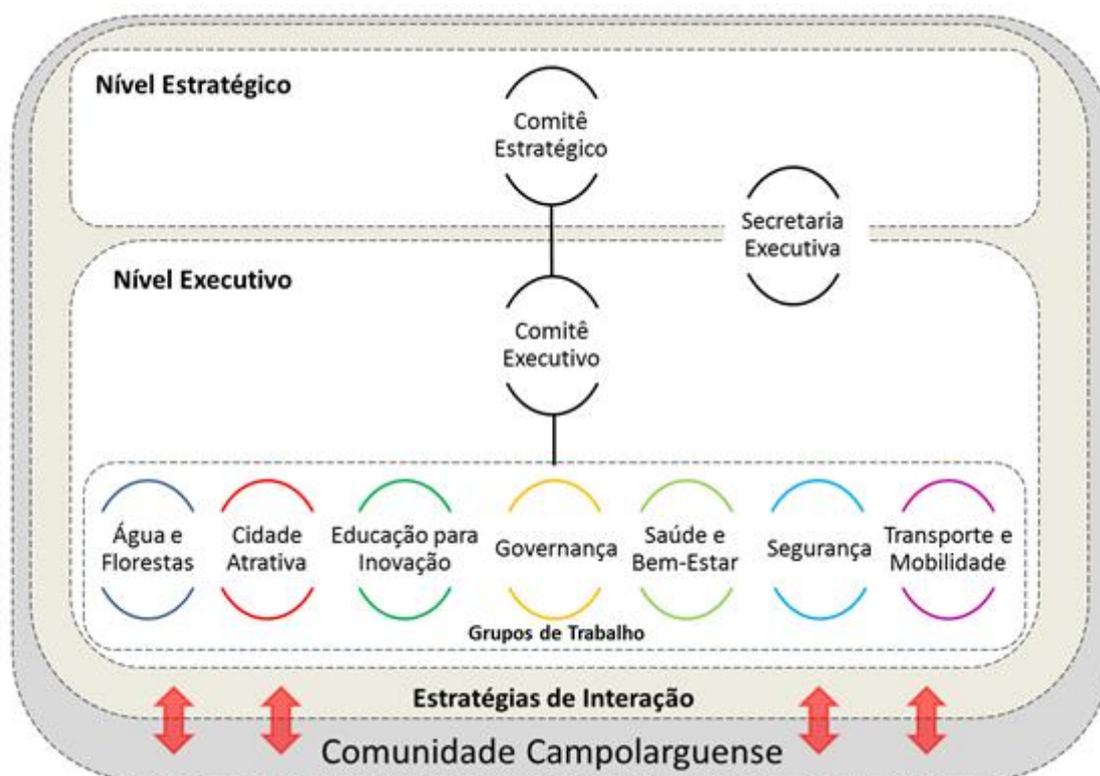
Fonte: elaboração própria.

A participação da equipe técnica dos Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL na condução do projeto “Cidades Inovadoras – Campo Largo 2030”, foi finalizada com a realização do 2º. Painel Estratégico. O painel contou com a participação de importantes lideranças locais representando todos os setores da sociedade campolarguense, as quais novamente firmaram publicamente o seu compromisso com a implementação do projeto na cidade.

Durante o painel foram apresentados aos atores estratégicos locais os principais resultados obtidos ao longo do projeto. Houve também a validação da visão global, dos eixos estruturantes e dos vetores de transformação, posteriormente incorporados aos textos da publicação e do *roadmap*.

No encerramento do 2º. Painel Estratégico foi apresentado um modelo de governança para o Campo Largo 2030. Na Figura 2, pode-se observar a representação gráfica criada no intuito de representar, de forma integrada, o modo de operação, o espaço de atuação e as interações entre os atores envolvidos na implementação do Campo Largo 2030. Para o modelo foram propostos níveis de operação (estratégico e executivo) e de participação, englobando a criação dos Comitês Estratégico e Executivo, da Secretaria Executiva e dos Grupos de Trabalho Temáticos. O modelo também contemplou estratégias de interação com a comunidade campolarguense, bem como papéis e responsabilidades dos atores participantes, elementos considerados essenciais para a condução do projeto no município.

**Figura 2: Modelo de Governança do projeto “Cidades inovadoras – Campo Largo 2030”.**



Fonte: Souza et al (2013)

Assim como ocorrido nos outros municípios, após concluída a sistematização dos resultados obtidos em cada etapa do projeto, todas as informações coletadas foram

metodologicamente tratadas de forma a originar a publicação final. No caso de Campo Largo a publicação “Cidades Inovadoras – Campo Largo 2030” e o “*Roadmap* Campo Largo 2030” (SOUZA et al, 2013). Como estratégia para difundir os resultados e mais uma vez envolver a sociedade na implementação das ações coletivamente construídas, foram realizados eventos oficiais de lançamento da publicação nos respectivos municípios. Durante os eventos foram disponibilizadas versões impressas dos materiais produzidos com forma de compartilhar com todos os cidadãos as informações coletivamente produzidas para o planejamento de longo prazo de cada cidade.

Em se tratando da adesão voluntária de cidadãos, de representantes de organizações governamentais e empresariais e da sociedade organizada nas quatro edições do projeto Cidades Inovadoras, fica evidente o interesse dos participantes no planejamento de longo prazo de seus respectivos municípios.

Em suas quatro edições, conforme o apresentado na Tabela 1, o programa envolveu 1.929 pessoas que aderiram a participação no estudo de maneira voluntária, dentre estas, atores estratégicos, especialistas locais e membros da comunidade. Diferente das consultas públicas, que foram abertas para a participação de toda a população, o convite aos participantes dos Painéis Estratégicos e Painéis de Especialistas seguiu critérios técnicos qualitativos estabelecidos pela equipe de pesquisadores dos Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL. Esses critérios levaram em consideração aspectos como experiência profissional, formação acadêmica e nível de atuação do profissional em sua organização de origem (estratégico, tático ou operacional). Os painéis foram organizados de forma a garantir a diversidade de representações setoriais ao envolver representantes do governo, da academia, da iniciativa privada e da sociedade organizada.

**Tabela 1: Número de participantes nas quatro edições do projeto Cidades inovadoras**

| <b>Etapas</b>   | <b>Curitiba 2030</b> | <b>Londrina 2030</b> | <b>Cascavel 2030</b> | <b>Campo Largo 2030</b> |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|
| Painéis Estratégicos                                    | 38                   | 45                   | 36                   | 64                      |
| Painéis de Especialistas                                | 178                  | 127                  | 121                  | 120                     |
| Consultas Públicas                                      | 318                  | 668                  | -                    | 214                     |
| Total   | 534                  | 840                  | 157                  | 398                     |
| População (2010)  | 1.751.907            | 506.701              | 286.205              | 112.377                 |
| Participantes / População (para cada 10.000 habitantes) | 3,0                  | 7,9                  | 5,5 <sup>(1)</sup>   | 35,4                    |

Fonte: elaboração própria a partir de Senai/PR (2010); Skrobot et al (2011); Souza et al (2012) e Souza et al (2013).

Nota (1): redução da participação justificada pela não realização da consulta pública.

Ainda na Tabela 1, é possível observar o número de participantes em cada município. Em termos absolutos, a edição do projeto em Londrina apresentou o maior número de participantes, com 840, enquanto as cidades de Curitiba, Campo Largo e Cascavel contaram com 534, 398 e 157 participantes, respectivamente. Quando analisamos o número de participantes em relação a população do respectivo município, observamos

uma maior participação no Campo Largo 2030. Esse número é justificado pelo aperfeiçoamento da proposta de condução metodológica e pelo maior nível de envolvimento de importantes lideranças locais na realização do projeto.

Analisando a Tabela 2, observa-se similaridades em termos quantitativos no que tange os elementos elencados nas quatro edições do programa Cidades Inovadoras, exceto no que se refere a proposição de ações onde ocorreu um aumento expressivo no projeto “Cidades Inovadoras – Campo Largo 2030”, o que pode ser justificado em razão da incorporação do método de *Roadmapping* na proposta metodológica de condução do projeto.

**Tabela 2: Principais elementos produzidos nas diversas etapas das quatro edições do projeto Cidades Inovadoras**

| Elementos                    | Curitiba 2030 | Londrina 2030 | Cascavel 2030 | Campo Largo 2030 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Visão Global                 | 1             | 1             | 1             | 1                |
| Eixos Estruturantes          | 4             | 4             | 5             | 5                |
| Vetores de Transformação     | 16            | 16            | 16            | 17               |
| Áreas Temáticas Prioritárias | 7             | 7             | 7             | 7                |
| Visões Temáticas             | 7             | 7             | 7             | 7                |
| Ações                        | 62            | 57            | 64            | 723              |

Fonte: elaboração própria a partir de Senai/PR (2010); Skrobot et al (2011); Souza et al (2012) e Souza et al (2013).

No que se refere as áreas temáticas, no 1º Painel Estratégico realizado no projeto “Cidades Inovadoras – Curitiba 2030” foram identificadas 13 temas para o desenvolvimento do projeto, trabalhadas em nove Painéis de Especialistas. A consolidação dos resultados dos Painéis de Especialistas fez emergir sete temáticas prioritárias para o planejamento do futuro da cidade.

A experiência adquirida em Curitiba possibilitou o aperfeiçoamento metodológico de condução dos Painéis Estratégicos e dos Painéis de Especialistas. Nas cidades de Londrina, Cascavel e Campo Largo foram definidas, a partir do 1º Painel Estratégico, sete temas prioritários para o planejamento do futuro dos municípios, as quais foram trabalhadas nos Painéis de Especialistas.

A partir da consolidação das temáticas em cada cidade, é possível observar na Tabela 3 algumas semelhanças entre as proposições feitas pelos especialistas para os seus respectivos municípios. Temas como saúde, bem-estar, transporte, mobilidade, educação, cultura, lazer, meio ambiente, governança e segurança estão entre os que apresentam maior frequência de ocorrência nos projetos já realizados. Tais temáticas estão alinhadas com estudos na literatura especializada.

**Tabela 3: Temáticas elencadas nas quatro edições do projeto Cidades Inovadoras**

| Curitiba 2030                     | Londrina 2030                 | Cascavel 2030                 | Campo Largo 2030        |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Saúde e Bem-estar                 | Saúde e Bem-estar             | Saúde e Bem-estar             | Saúde e Bem-estar       |
| Transporte e Mobilidade           | Transporte e Mobilidade       | Transporte e Mobilidade       | Transporte e Mobilidade |
| Cidade do Conhecimento            | Cultura, Lazer e Turismo      | Educação e Cultura            | Educação para Inovação  |
| Meio Ambiente e Biodiversidade    | Educação                      | Urbanismo e Meio Ambiente     | Água e Florestas        |
| Governança                        | Governança                    | Capital Técnico e Tecnológico | Governança              |
| Cidade em Rede                    | Segurança                     | Segurança                     | Segurança               |
| Coexistência em uma Cidade Global | Capital Técnico e Tecnológico | Energia                       | Cidade Atrativa         |

Fonte: elaboração própria a partir de Senai/PR (2010); Skrobot et al (2011); Souza et al (2012) e Souza et al (2013).

De acordo com PwC (2011) tópicos como saúde, bem-estar, segurança, educação, ciência, tecnologia e capital intelectual são de extrema importância para a realização de transformações nas cidades. Já o Programa Cidades Sustentáveis, iniciativa do Instituto Ethos, juntamente com a Rede Nossa São Paulo e Rede Social Por Cidades Justas e Sustentáveis, apresenta 12 temas considerados essenciais para que os municípios se desenvolvam de forma sustentável, são eles: governança; bens naturais; gestão; planejamento e desenvolvimento urbano; cultura; educação e qualidade de vida; economia local; consumo responsável e opções de estilo de vida; mobilidade e saúde.

Ainda em relação a Tabela 3, destaca-se a presença dos temas “cidade em rede” e “coexistência em uma cidade global”, abordados no projeto Curitiba 2030, e do tema “energia” presente no projeto Cascavel 2030, atendendo especificidades dos respectivos municípios.

## 4. Conclusão

Na visão da equipe técnica envolvida, os resultados obtidos nos quatro projetos realizados pelo programa Cidades Inovadoras permitem concluir que as metodologias da Prospectiva Estratégica e do *Roadmapping* são capazes de gerar importantes contribuições para o planejamento de longo prazo dos municípios. Ao envolver representantes de diferentes setores da sociedade no processo de construção coletiva do futuro desejado para a cidade, o programa se consolida como um importante instrumento para a articulação social e intersetorial, gerando contribuições diretas para o desenvolvimento sustentável dos municípios onde o projeto já foi realizado.

## Referências

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DAS INDÚSTRIAS (CNI). **Conheça a CNI**. Disponível em: <http://www.portaldaindustria.com.br/cni/institucional/2012/03/1,1739/conheca-a-cni.html>>. Acesso em: 25 abr. 2013.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO PARANÁ (FIEP). **Conheça a Fiep**. Disponível em: <http://www.fiepr.org.br/FreeComponent97content188404.shtml>>. Acesso em: 25 abr. 2013.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO PARANÁ (FIEP). **Observatórios Fiep/Sesi/Senai/IEL**. Disponível em: <http://www.fiepr.org.br/observatorios>>. Acesso em: 25 abr. 2013.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GODET, M. & DURANCE, P. **A prospectiva estratégica para as empresas e os territórios**. Paris: Dunod, 2011.

INSTITUTO ETHOS, REDE NOSSA SÃO PAULO e REDE SOCIAL POR CIDADES JUSTAS E SUSTENTÁVEIS. **Programa Cidades Sustentáveis**. Disponível em: <http://www.cidadessustentaveis.org.br/institucional/apresentacao>>. Acesso em: 03 mai. 2013.

MACHADO, R.T.M. **Estratégia e competitividade em organizações agroindustriais**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2005.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis: Vozes, 2007.

PHAAL, R.; FARRUKH, C.P. & PROBERT, D.R. Strategic Roadmapping: A Workshop-based Approach for Identifying and Exploring Strategic Issues and Opportunities. **Engineering Management Journal**. v.19, n.1, 2007. Disponível em: <http://www.highbeam.com/doc/1P3-1238458181.html>>. Acesso em: 14 mar. 2013.

PRICEWATERHOUSECOOPERS BRASIL LTDA (PwC). **Cidades de Oportunidade**. PwC, 2011. Disponível em: [http://www.pwc.com.br/pt\\_BR/br/estudos-pesquisas/assets/cidades-de-oportunidade.pdf](http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/estudos-pesquisas/assets/cidades-de-oportunidade.pdf)>. Acesso em: 05 mai. 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. Departamento regional do Paraná (SENAI/PR). **Redes de Desenvolvimento Local**. Disponível em: <http://www.sesipr.org.br/desenvolvimento-local/>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. Departamento regional do Paraná (SENAI/PR). Curitiba cidade inovadora 2030. Curitiba: SENAI/PR, 2010. Disponível em: <[http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Curitiba%202030\\_FINAL\[18028\].pdf](http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Curitiba%202030_FINAL[18028].pdf)>. Acesso em: 07 mai. 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. Departamento regional do Paraná (SENAI/PR). **Setores portadores de Futuro para o Estado do Paraná: Horizonte de 2015**. Relatório Técnico. Curitiba: SENAI/PR, 2005. Disponível em: <<http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Setores%20Portadores%20de%20Futuro%20para%20o%20Paran%C3%A1.pdf>>. Acesso em: 07 mai. 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL. Departamento regional do Paraná (SENAI/PR). **Rotas estratégicas para o futuro da indústria paranaense**. Curitiba: SENAI/PR, 2007. Disponível em: <<http://www.fiepr.org.br/observatorios/FreeComponent19295content155916.shtml>>. Acesso em: 07 mai. 2013.

SKROBOT, F.C. de C. (org.); SOUZA, M. de (org.) et al. **Cidades Inovadoras: Londrina 2030**. Curitiba: SENAI/PR, 2011. Disponível em: <[http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Londrina%202030\[27758\].pdf](http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Londrina%202030[27758].pdf)>. Acesso em: 14 mar. 2013.

SOUZA, M. de (org.) et al. **Cidades Inovadoras: Cascavel 2030**. Curitiba: SENAI/PR, 2010. Disponível em: <[http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Cascavel\\_2030\[40339\].pdf](http://www.fiepr.org.br/observatorios/uploadAddress/Cascavel_2030[40339].pdf)>. Acesso em: 14 mar. 2013.

SOUZA, M. de (org.), et al. **Cidades Inovadoras: Campo Largo 2030**. Curitiba: SENAI/PR, 2013.

WRIGHT, P.; MARK J.K.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.