



UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DIRETORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL



GILSON EDUARDO KURTZ DE CARVALHO LOPES

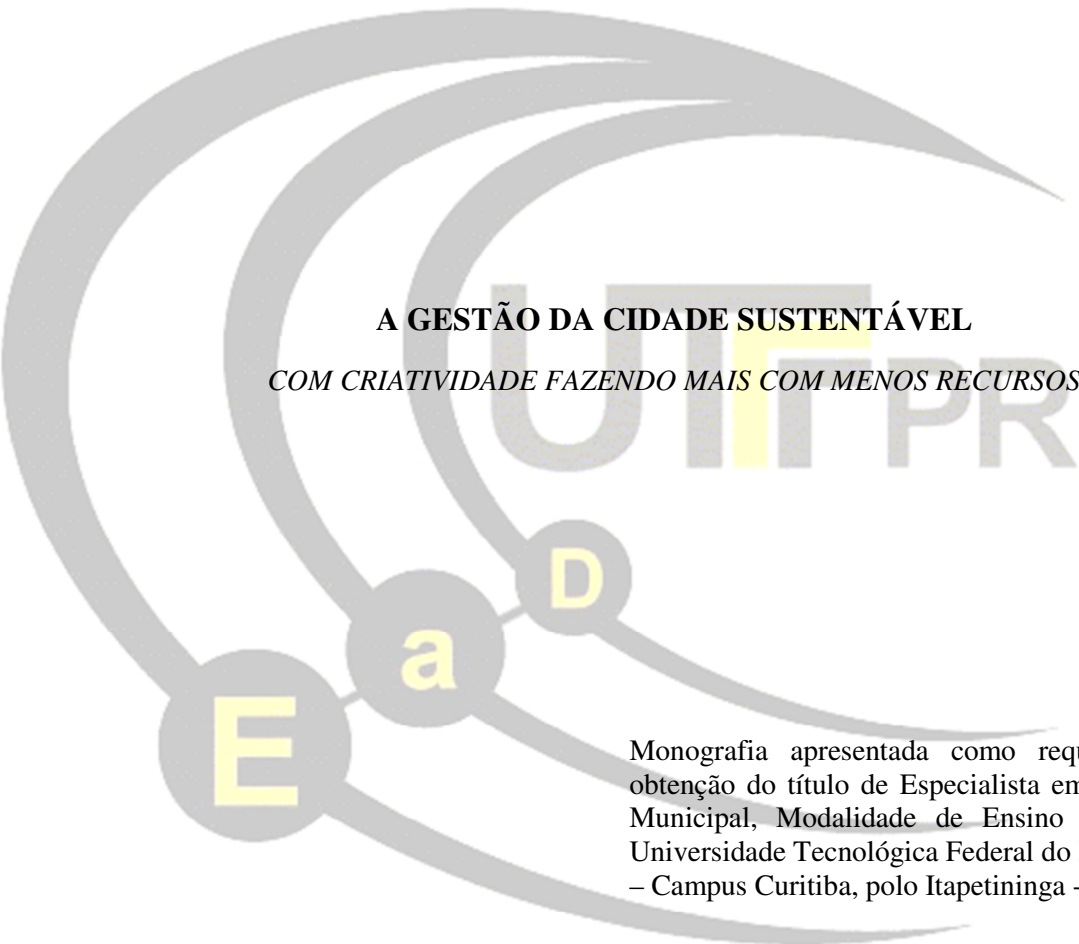
A GESTÃO DA CIDADE SUSTENTÁVEL

COM CRIATIVIDADE FAZENDO MAIS COM MENOS RECURSOS

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA
2013

GILSON EDUARDO KURTZ DE CARVALHO LOPES



A GESTÃO DA CIDADE SUSTENTÁVEL
COM CRIATIVIDADE FAZENDO MAIS COM MENOS RECURSOS

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Campus Curitiba, polo Itapetininga - SP.

Orientadora: Prof.^a Dra. ANA PAULA MYSZCZUK

EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA

CURITIBA
2013



TERMO DE APROVAÇÃO

A Gestão da Cidade Sustentável *Com criatividade fazendo mais com menos recursos*

Por

Gilson Eduardo Kurtz de Carvalho Lopes

Esta monografia foi apresentada às 16:30 h do dia **06 de dezembro de 2013** como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em **Gestão Pública Municipal**, Modalidade de Ensino a Distância, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Curitiba. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho

Prof^a. Dra. ANA PAULA MYSZCZUK

UTFPR – Campus Curitiba

(orientadora)

Prof. Moisés Francisco Farah Junior

UTFPR – Campus Curitiba

Prof. Thiago Cavalcante Nascimento

UTFPR – Campus Curitiba

Dedico este trabalho a toda minha família, meu Pai José, minha Mãe Nícia, minha Vó Áurea (in memoriam), minha esposa Patrícia Ethel e a minha filha Giovanna Kurtz.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus por tudo que representa em minha vida, pela fé indubitável e pela certeza de que com ele ao meu lado não existem obstáculos que não possam ser superados.

A toda minha família, principalmente aos meus pais, pelas lições e exemplos que me deram durante a vida, por me ensinarem a seguir o caminho de Deus, por estarem sempre ao meu lado em todas as batalhas que enfrentei na vida e pela pessoa que me tornei.

A minha linda, querida e maravilhosa filha Giovanna Zanini Kurtz de Carvalho.

A minha Orientadora Professora Ana Paula Myszczyk, que me orientou, pela sua disponibilidade, paciência, interesse e receptividade com que me acolheu e me ajudou em todos os momentos.

Agradeço aos Professores da UTFPR do Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, *Campus* Curitiba - PR.

Agradeço as nossas excelentes tutoras presenciais Danieli e Solange e também aos tutores a distância que nos auxiliaram no decorrer da pós-graduação.

Agradeço de coração aos colegas que participaram junto comigo, que me ajudaram e incentivaram a continuar nos momentos difíceis que enfrentei, principalmente as fantásticas colegas, componentes do Grupo Day Care.

Enfim, sou grato a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para realização deste trabalho.

“O presente impõe formas. Sair
dessa esfera e produzir outras
formas constitui a criatividade.”
(Hugo Hofmannsthal)

RESUMO

LOPES, Gilson Eduardo Kurtz de Carvalho, **A Gestão da Cidade Sustentável**, *Com criatividade fazendo mais com menos recursos*. 2013. (Especialização em Gestão Pública Municipal). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

Este trabalho apresenta um breve estudo sobre a criatividade na Gestão Pública Municipal. Serão abordados temas como a sustentabilidade, liderança, governança. Apresentaremos um cenário do que acontece hoje nos pequenos municípios com a perda da personalidade das cidades por conta dos projetos e programas enlatados que estão cada vez mais a disposição de gestores acomodados dentro de sua zona de conforto. Mostraremos diversos exemplos que podem ser seguidos por gestores dispostos a transformar a realidade de seus municípios, que promovem a participação de suas comunidades nas decisões e direções serem seguidas e também, sabem trabalhar com o controle social a seu favor.

Palavras-chave: Gestão Pública. Criatividade. Sustentabilidade. Liderança.

ABSTRACT

LOPES, Gilson Eduardo Kurtz de Carvalho, The Management of Sustainable city, by doing more with less resource. 2013. (Especialização em Gestão Pública Municipal). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

This work presents a short study on creativity in Public Management Council. Will discuss topics such as sustainability, leadership, governance. We present a scenario of what happens today in small municipalities with the loss of the personality of the cities on account of canned programs and projects that are increasingly available to managers accommodated within your comfort zone. Show several examples that can be followed by managers willing to transform the reality of their municipalities, which promote the participation of their communities in the decisions and directions are followed and also know how to work with social control in their favor.

Keywords: Public Management. Creativity. Sustainability. Leadership.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	10
2. CENÁRIO DA GESTÃO PÚBLICA NOS PEQUENOS MUNICÍPIOS	11
3. GESTÃO DA CIDADE SUSTENTÁVEL	15
3.1. Conceitos de Sustentabilidade, Criatividade & Empreendedorismo	15
3.2. Lideranças e Governanças	23
3.2.1. Lideranças	23
3.2.2. Governanças	24
3.3. Parcerias Criativas	25
3.4. Turismo, uma opção sustentável	27
4. A MODELOS POSITIVOS DE CIDADES SUSTENTAVEIS	30
4. Curitiba – PR, uma cidade modelo	30
4.2. Rio Branco – AC, lição de Sustentabilidade	32
4.3. Sorocaba – SP, referência em mobilidade	33
4.4. Jundiaí – SP, na era da sustentabilidade	34
4.5. São Luiz do Paraitinga – SP, turismo sustentável	35
4.6. Barra do Chapéu – SP, quando o menor é o melhor	37
5. DESAFIOS FUNDAMENTAIS, FAZENDO MAIS COM MENOS RECURSOS	38
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	43

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado com objetivo de mostrar que as cidades podem mudar o seu destino a partir de suas iniciativas, da participação de sua comunidade, das experiências vividas, de sua história e principalmente da sua própria vontade.

Ele pretende responder a seguinte pergunta de pesquisa: Quais mecanismos um município dispõe para chegar a ser considerada uma cidade criativa, empreendedora e sustentável?

E como objetivo específico demonstraremos um caso de sucesso de mecanismo de empreendedorismo público e desenvolvimento sustentável acontecido no município de Capão Bonito – SP através do Turismo.

De forma bem simplificada, mostraremos que o Gestor Público Municipal Moderno deve estar preparado para exercer sua liderança com criatividade, dever estar aberto para ouvir, para planejar e criar oportunidades e minimizar os riscos na busca de soluções que venham transformar a vida de sua comunidade.

Também pretende exibir o cenário enfrentado hoje pelos pequenos municípios que se tornaram reféns de emendas parlamentares e de programas já prontos vindos de cima pra baixo e que acabam influenciando diretamente na personalidade desses municípios, os apequenando frente às “autoridades” e vinculando o seu sucesso ou fracasso, de alguma maneira as políticas partidárias.

Conceitos de Gestão, Liderança, Sustentabilidade, Criatividade e Empreendedorismo também serão trazidos, assim como alternativas que podem se transformar em oportunidades e com certeza, podem abrir portas para o desenvolvimento sustentável, quebrando paradigmas e gerando melhorias e renda para as comunidades envolvidas, como o Turismo.

A importância da ética e do empreendedorismo no fortalecimento dos arranjos produtivos locais influenciando o desenvolvimento econômico da sociedade também são temas abordados neste trabalho.

Discutiremos modelos e exemplos positivos de cidades sustentáveis, mostrando que o lema que tanto sucesso fez mundo a fora, da primeira campanha de Barack Obama à presidência dos Estados Unidos: “SIM, NOS PODEMOS...” pode servir também para as pequenas cidades brasileiras, as mudanças devem ocorrer de dentro pra fora, sem grandes dependências de milagres externos, e exemplos estão sendo trazidos para comprovar esta teoria, seja na mobilidade urbana, nas soluções inovadoras, na inclusão social, na saúde e educação, no turismo sustentável, na recuperação da autoestima entre outros tantos temas existentes.

São temas que nos levam a pensar e refletir um futuro melhor para as cidades, principalmente as pequenas e servirão de ponto de partida e de incentivo na busca de soluções sustentáveis que se traduzam em melhorias reais para suas comunidades.

2. CENÁRIO DA GESTÃO PÚBLICA NOS PEQUENOS MUNICÍPIOS

A personalidade de uma cidade é construída e definida pela sua população, sua história, sua natureza, seu clima, acesso às opções de lazer, esporte e cultura e, principalmente, por sua educação. Para Jordi Pardo(2011, pág.89) uma cidade com sua própria personalidade, aberta a outras culturas e com expressões culturais diferentes favorece uma visão cosmopolita que reforça a conexão entre local e global.

Já o caráter leva em conta outros fatores muito mais complexos e difíceis de se conceituar pois dependem muito da direção que seus gestores dão à sua sociedade. Não estamos falando aqui do caráter individual do cidadão integrante

da sociedade mas sim da forma mais ampla de caráter, o caráter de toda uma sociedade.

Muitas vezes os municípios são forçados a aceitar certas circunstâncias para serem lembrados e tenham, ainda que parcialmente, seus direitos e necessidades reconhecidas e supridas. Acabam se apequenando frente a “autoridades” que lhes dão algumas vantagens ou migalhas dependendo em muitos casos da política partidária.

E então, de tanto estas experiências serem repetidas e com o relativo sucesso alcançado, os gestores dos pequenos municípios acabam por assumir uma postura de submissão frente ao poder político dominante superior, o que acaba destruindo a auto estima desses municípios e por conseguinte de sua sociedade, gerando uma espécie de “complexo de vira-lata” termo criado com tanta sabedoria por Nelson Rodrigues, ainda nos anos 60.

Este sistema acaba sendo transferido e usado também pelo gestor público municipal nas relações internas, com seus cidadãos. E assim caminha o Brasil.

Hoje, o que vemos na maioria dos municípios brasileiros e principalmente nos pequenos, que são a imensa maioria dos 5.570 existentes é a acomodação da classe gestora no quesito criatividade e busca de soluções locais para as necessidades de seus moradores. Infelizmente a classe política desses municípios não quer exercitar e movimentar sua massa cinzenta para criar soluções e inovações que possam trazer melhorias à sua comunidade. Bem mais fácil é ter razoáveis relações com outras esferas de governo e receber projetos já prontos, pensados a granel por assessorias profissionais de governos que repassam a estes municípios benefícios que nem sempre conseguem trazer melhoria na qualidade de vida de sua população, pois não levam em conta conceitos que hoje fazem a diferença na realidade de uma cidade principalmente não levam em conta a sustentabilidade dessas ações.

Existem projetos e programas para tudo, pacotes prontos para a saúde, habitação, escolas e creches coloridas e infraestrutura, principalmente no asfaltamento das vias públicas e outros tantos, empresas criadas para proporcionar vantagens e oportunidades para prefeitos e cidades se multiplicam oferecendo obras, muitas delas já amarradas a emendas parlamentares, federais ou estaduais, que sinalizam haver algum tipo de negociação estranha entre as partes envolvidas. Um portfólio completo, verdadeiro show de horrores com preços a combinar.

Uma cidade que busca se desenvolver apenas dessa maneira, acaba se tornando uma colcha de retalhos sem identidade própria, sem nada que seja capaz de criar uma imagem própria, que traga orgulho à sua gente.

Avanços foram conquistados, como por exemplo no Estatuto das Cidades¹, Planos Diretores Participativos², gestão participativa, etc. Acontece que até ai os ditos vendedores de facilidades atuam e se aproveitando da ingenuidade e pouca cultura de alguns gestores apresentam a coisa já pronta, dentro das normas dos Ministérios e prontas para serem aprovadas pelas câmaras municipais que pouco entendem das suas reais prerrogativas legislativas e ocupam-se apenas da área assistencial.

Grande parte da classe política não incentiva a participação real da população. Segundo o especialista em administração municipal Dênis Alcides Rezende³, em entrevista ao jornalista Chico Marés, Caderno Vida Publica,

¹ O Estatuto da Cidade é a denominação oficial da lei 10.257 de 10 de julho de 2001, que regulamenta o capítulo "Política urbana" da Constituição brasileira. Seus princípios básicos são o planejamento participativo e a função social da propriedade. (fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Estatuto_da_Cidade).

² Plano Diretor Participativo é o instrumento dos governos municipais voltado à definição do padrão de desenvolvimento da ocupação urbana do seu território. Através dele são identificadas e analisadas suas características físicas, suas atividades predominantes e suas vocações, bem como as situações problematizadas e potencialidades; crescimento a ser promovido, seus instrumentos de implementação e os objetivos a serem alcançados. (fonte: Plano Diretor Participativo, Ministério das Cidades, dezembro, 2005)

³ Pós-doutor em administração municipal, consultor e professor da PUCPR e da FAE. Autor de livros de planejamento privado e público. Autor de 17 livros e mais 200 artigos científicos e de opinião. Professor universitário. Consultor em Projetos de Informação, Estratégia e Gestão da Tecnologia da Informação.

Jornal Gazeta do Povo, em 20.04.2011, “o envolvimento da população ainda é muito limitado”. Para Rezende nós temos uma cultura de crítica, mas não de participação. Uma maior participação passaria, necessariamente, pelos bancos da escola. Com isso, a presença nas audiências acaba sendo restrita e, seu efeito, quase nulo. De acordo com Rezende, não adianta simplesmente abrir a porta para a entrada da população na política: é necessário, antes de tudo, que as pessoas sejam educadas para ser cidadãs.

Não é prudente que o gestor público municipal espere que seu município possa viver apenas das benesses políticas vindas através de emendas parlamentares. Ele pode ir além, pode sair dessa zona de conforto e criar condições, ele mesmo, para que sua cidade seja sustentável e explore suas potencialidades.

Ele pode mudar a natureza e a direção do modelo de desenvolvimento dominante hoje na gestão pública municipal, aproveitando de maneira mais eficiente as potencialidades humanas, sociais, científicas e principalmente, escolhendo melhor seus assessores e investindo na capacitação dos serviços públicos e na profissionalização dos seus principais gestores.

Buscando exemplos em outros municípios que já superam essas barreiras e quebraram de alguma maneira esses paradigmas que impedem os gestores, principalmente de pequenos municípios, de enxergarem além do horizonte, de usarem o potencial existente em sua cidade e região como ferramenta para o desenvolvimento sustentável, com ética, inteligência social e ambiental, balizando as suas ações e concretizando inovações.

3. GESTÃO DA CIDADE EMPREENDEDORA E SUSTENTÁVEL

Neste capítulo nós veremos os conceitos básicos de Sustentabilidade, Criatividade e Empreendedorismo e como estes estão ligados as novas teorias da Gestão Pública Moderna.

Também teremos uma visão do que é Liderança e Governança e de como parcerias criativas podem ser uteis para o desenvolvimento e o fortalecimento de uma sociedade.

3.1. Conceitos de Sustentabilidade, Criatividade & Empreendedorismo

A palavra “sustentável” tem origem no latim "sustentare", que segundo o dicionário Priberam significa sustentar, apoiar, conservar e incorpora a dimensão de longo prazo.

O conceito de sustentabilidade normalmente está relacionado com uma mentalidade, com atitudes ou estratégias que devem ser ecologicamente corretas, viáveis no nível econômico, socialmente justas e com uma diversificação cultural.

Existe consenso entre os pesquisadores de que este conceito deve ser analisado de forma abrangente, pois é uma questão complexa e que comporta diversas abordagens.

Existem diversas correntes de pensamento quando o tema é sustentabilidade, de maneira geral as definições encontradas procuram sempre integrar a viabilidade econômica com a cautela ecológica e a justiça social.

Algumas definições de sustentabilidade apresentam contradições e incertezas as vezes incompatíveis, principalmente no que se refere à questão do desenvolvimento sustentável.

Jaime Lerner⁴ (2011, pag. 39) mostra que sustentabilidade é uma equação entre o que é poupado e o que é gasto. Quanto mais você poupar e menos gastar, mais sustentável será a equação.

Em termos de mobilidade, toda cidade tem de tirar o máximo de cada meio de transporte que tiver, seja de superfície ou subterrâneo. A chave está em não ter sistemas concorrentes no mesmo espaço e em usar tudo o que a cidade tem, do modo mais eficiente. O sistema de superfície tem a vantagem de, com as condições certas (tais como faixas exclusivas, embarque de nível e pré-pago, e alta frequência), alcançar um desempenho muito parecido ao do trem subterrâneo, a um custo que é acessível a virtualmente todas as cidades, de modo muito mais ágil, por exemplo.

Para que o desenvolvimento sustentável possa acontecer, é necessário equacionar as formas de gestão às transformações econômicas, sociais e ambientais locais em curso, numa sociedade sustentável, o progresso pode ser medido pela melhoria na qualidade de vida levando-se em conta a saúde, a longevidade, educação, meio ambiente, espírito comunitário e lazer criativo.

O conceito mais aceito para descrever desenvolvimento sustentável⁵ é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual,

⁴ Arquiteto e urbanista, é fundador do Instituto Jaime Lerner. Ex-presidente da UIA – União Internacional de Arquitetos, Prefeito de Curitiba por três mandatos, liderou a revolução urbana que fez a cidade ser conhecida pelo planejamento urbano de seu transporte público, de seu ambiente e de seus programas sociais. Foi Governador do Estado do Paraná por duas gestões e dirigiu uma transformação social e econômica, rural e urbana. Sua lista de prêmios internacionais inclui o mais alto Prêmio Ambiental das Nações Unidas (1990), Prêmio de Infância e Paz da UNICEF (1996), o Prêmio Global de Tecnologia de Transporte (2001) e o Prêmio Sir Robert Mathew (2002), pelo Aprimoramento da Qualidade de Assentamentos Humanos.

sem comprometer as necessidades das futuras gerações não esgotando os recursos futuros.

Observa-se que o desenvolvimento sustentável pode ser visto como o desenvolvimento que satisfaz às necessidades do presente sem comprometer a atividade das gerações futuras para satisfazer suas próprias demandas, deve respeitar as legislações vigentes, garantir os direitos das populações locais, conservarem o ambiente natural e sua biodiversidade, considerar o patrimônio cultural e valores locais e estimular o desenvolvimento social e econômico das cidades.

Segundo Caio Luiz de Carvalho uma cidade criativa une várias ferramentas e cria uma política de desenvolvimento utilizando setores culturais e criativos (2011, pag. 18)

Para tanto, é fundamental a participação popular, é a comunidade que direciona a sustentabilidade local, por isso precisa estar plenamente sensibilizada de que essa atividade é uma forma de desenvolvimento e possibilidade de prosperidade de toda uma região e como um importante elemento de inclusão social com a geração de emprego e renda nas próprias localidades.

Já Criatividade tem um conceito de contornos muito fluidos e em constante transformação e, num conceito genérico, é um modo de pensar e uma mentalidade, que se torna uma capacidade ou aptidão para resolver problemas surgidos e criar oportunidades.

A criatividade está sempre ligada à ideia de superar problemas e de estar aberto a constantes mudanças, o que proporciona uma serie de conexões entre pessoas e seus espaços. Ela possibilita, segundo Jean Louis Bonnin⁶, que

⁵ Essa definição surgiu na Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pelas Nações Unidas para discutir e propor meios de harmonizar dois objetivos: o desenvolvimento econômico e a conservação ambiental.

⁶ Chefe do Departamento de Cultura da Prefeitura de Nantes, de 1995 a 2006, e assessor do Presidente de Nantes Métropole, desde 2006. Diretor de Cultura da cidade de Blois, Diretor do Centro Cultural Albigeois, Chefe de Capacitação no Ministério da Cultura e Secretário-Geral da Casa da Cultura de La Rochelle. Também

seus habitantes se reconciliem, que se apropriem da história da sua cidade e redescubram seus lugares (2011, pág. 24).

Uma cidade criativa traz em si um sentimento de que algo está acontecendo ou poderia acontecer, por si só, gera uma expectativa em sua população, que se sente compelida a participar da solução ou da transformação que irá surgir dessa situação.

Segundo Charles Landry⁷ (2011, pág. 07) a criatividade é um frenesi. Todo mundo participa do jogo criativo. Para Landry a criatividade se tornou um mantra de nossa era, dotada quase exclusivamente de virtudes. Cidades, regiões e nações se declaram criativas.

Landry entende que para ser criativa, a infraestrutura soft da cidade precisa incluir: força de trabalho altamente capacitada e flexível; pensadores, criadores e implementadores dinâmicos, já que a criatividade não se refere apenas a ter ideias; infraestrutura intelectual ampla, formal e informal – mesmo assim, muitas universidades que parecem fábricas com linhas de produção não ajudam; ser capaz de dar vazão a personalidades diferentes; comunicação e redes fortes, internamente e com o mundo exterior, bem como uma cultura geral de empreendedorismo, seja com fins sociais ou econômicos (2011, pág. 14).

Para Jaime Lerner (2011, pág. 26), a própria essência da cidade criativa depende de sua habilidade para construir um sonho coletivo e mobilizar os esforços de seus cidadãos, para transformar esse sonho em realidade – um esforço que pode ser realizado por qualquer cidade, pequena ou grande.

No final, segundo Lerner a concretização dessa visão de futuro pode ser traduzida como qualidade de vida. Qualidade de vida que é expressa em alguns conceitos fundamentais para qualquer cidade: sustentabilidade, mobilidade e

foi Co-Diretor da Universidade de La Rochelle (Mestrado em Política Cultural da Cidade) e Presidente de Direitos Culturais para cidades com mais de 100 mil habitantes. Desde 2001 é membro da força-tarefa de descentralização cultural e já participou de inúmeras missões de trabalho para o Ministério da Cultura.

⁷ Autoridade referencial em criatividade e seus usos e em como o futuro das cidades é moldado, ao se atentar à cultura de um local. É autor de *The Art of City Making* e de *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*. Seu foco é em como as cidades podem ser mais “criativas para o mundo”, de modo que a energia das pessoas e empresas possa ser alinhada às suas responsabilidades globais. charleslandry@comedia.org.uk • <http://www.charleslandry.com>

solidariedade, temas aliás que mobilizaram ideias inventivas em todo o mundo (2011, pág. 39)

Na opinião de Lerner viver perto de seu trabalho, ou trazer seu trabalho mais próximo à sua casa é um dos pilares da sustentabilidade. Reduzir o uso do automóvel, separar o lixo, dar funções múltiplas aos equipamentos urbanos, 24 horas por dia, poupar o máximo e gastar o mínimo. Sustentabilidade é uma equação entre o que é poupado e o que é gasto. Quanto mais você poupar e menos gastar, mais sustentável será a equação (2011, pág. 39).

Uma cidade criativa está sempre pronta a superar problemas e não tem medo de enfrentar possíveis obstáculos. Ela sabe conviver e estar em mudança constante. O desenvolvimento criativo só ocorre se a cidade estiver em permanente estado de mudança, diz a Prof.^a Ana Carla Fonseca Reis⁸ (2011, pág. 24), ou seja ligada e conectada ao que está acontecendo no seu território, no seu planejamento estratégico e nos demais sinais que uma cidade viva é capaz de emitir.

Para que isto ocorra é necessário cultivar em seus gestores uma capacidade de gerenciar as mudanças sempre de forma positiva e de dar respostas dinâmicas e pontuais as situações e problemas que por ventura surjam. Tem-se que entender as necessidades de seu povo, criar conexões entre as ideias surgidas, as inspirações populares e o encontro de soluções que sejam capazes de atender as demandas populares.

Alguns podem pensar que a criatividade só pode ou só deva acontecer nos grandes centros mas isto é um grande engano. A criatividade tem sempre por base pessoas e por isso pode manifestar-se em cidades das mais diversas escalas. É uma questão de exercício, de prática, de cidadania.

⁸ Economista, Mestre em Administração e Doutora em Urbanismo (tese pioneira em cidades criativas) pela USP; Administradora Pública pela FGV/SP, com MBA pela Fundação Dom Cabral. Liderou projetos globais em marketing e inovação para empresas multinacionais, com base na América Latina, em Milão e Londres. Autora e editora de vários livros referenciais, dentre os quais Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável (Prêmio Jabuti 2007 em economia, administração e negócios), Economia Criativa como Estratégia de Desenvolvimento (2008) e Cidades Criativas, Soluções Inventivas – o Papel da Copa, das Olimpíadas e dos Museus Internacionais (2010).

Mais uma vez, o urbanista curitibano Jaime Lerner, referência mundial quando se trata de criatividade na esfera municipal, nos ensina que qualquer cidade pode ser criativa, independente de tamanho (2011, pág. 39).

Independentemente de seu tamanho, as cidades são criações do ser humano para o ser humano e embora nem todas sejam criativas ou exerçam a sua criatividade, todas, sem exceção, têm potencial para ter criatividade e a somatória dessa criatividade pode ser traduzida como qualidade de vida.

Mas até onde pode ir a criatividade? Até onde ela pode ajudar?

Seria correto afirmar então, que existe uma escala de sonhos criativos onde haveria para grandes cidades, grandes sonhos e para pequenas cidades, pequenos sonhos?

A chave para estas questões não está nem em uma, nem em outra mas sim no sonho certo, no local certo, na hora certa e pela comunidade certa.

E a sociedade local é que deve determinar. A sociedade local deve participar dessa construção pois é ela quem conhece o espaço e deve então apenas ser estimulada a usar tudo que a cidade tem a oferecer como solução para o caso determinado. Cabendo ao gestor moderno apenas cuidar para que a solução se dê da forma mais eficiente e legal.

As vezes a criatividade está em não fazer nada.

Certa feita, o jornalista Luís Geraldo Mazza⁹ da Rádio CBN-Curitiba contou uma história, em seu programa matutino, CBN-CURITIBA, sobre o jeito de administrar do prefeito Jaime Lerner, já citado anteriormente como referência mundial quando o assunto é criatividade nas cidades.

⁹ Luiz Geraldo Mazza, membro da Academia Paranaense de Letras, trabalhou nas redações do Jornal Correio de Notícias, Folha de Londrina, Indústria e Comércio e Folha de São Paulo. Dirigiu também, por dez anos, o telejornalismo da TV Paranaense Canal 12. Como colaborador, participou dos jornais Diário da Tarde, de Curitiba, Diário do Comércio, de Paranaguá, e de inúmeras revistas regionais. Publicou, ao longo de mais de 60 anos de carreira, milhares de artigos de jornal, tornando-se o mais profícuo jornalista paranaense de todos os tempos, hoje é também comentarista diário do programa CBN Curitiba.

Dizia Mazza, que quando em sua primeira gestão como prefeito de Curitiba, ainda nos anos setenta, Jaime Lerner surpreendeu a todo seu secretariado e articuladores com uma ordem até então estranha. Teria dito Lerner em seu despacho: “FAVOR NÃO FAZER NADA, COM URGÊNCIA”.

A primeira vista parece estranho, mas segundo o relato, mas ele apenas ouviu o que a população de um determinado local de Curitiba pedia e atendeu. Não tomou uma atitude de gestor autoritário. Ouviu, estudou o caso e ponderou mostrando que neste caso ser criativo era não fazer nada e com urgência.

Já a visão do empreendedorismo está ligada aquele que faz as coisas acontecerem, se antecipa aos fatos e tem uma visão futura da organização, (Dornelas, 2005).

Ser empreendedor não é só ter seu próprio negócio. O empreendedorismo pode e deve fazer parte de todas as áreas de atuação de negócios, sejam no comércio, indústria, **serviços públicos**, terceiro setor.

Ser empreendedor é assumir o papel de líder e trabalhar com a mente voltada para o sucesso da empresa e, principalmente, para a obtenção da satisfação pessoal através dos resultados obtidos. É ser proativo, ou seja, estar sempre um passo a frente dos demais. Ter ideias novas, ser flexível e não ter medo de arriscar.

Para o consultor de estratégias Mauro Nunes(2010) empreendedorismo é fazer acontecer, liderar, ter um rumo, ter iniciativa, autoconfiança, ser um “otimista realista”, ter perseverança, intuição, senso de oportunidade, senso de urgência. É saber aprender com os erros e com os bons exemplos; é fixar metas e alcançá-las.

O empreendedorismo pode e deve acontecer também no setor público e não repousa apenas nos ombros dos mandatários. O setor público impregnado de empreendedorismo gera crescimento e desenvolvimento, isto é, melhora os indicadores econômicos e eleva o padrão de vida das pessoas naquilo que interessa: segurança, saúde, educação, cultura, conforto, sofisticação.

Contra-pondo-se ao modelo do governo burocrático, surge a postura do Governo Empreendedor, voltada para o cidadão, que passa a ser o cliente, com conceitos de eficiência, eficácia busca-se prestar serviços públicos com excelência.

A administração pública possui requisitos essenciais que diferencia da iniciativa privada. A legislação, a cultura organizacional e limitação de recursos são fatores que dificultam uma postura empreendedora do gestor público.

O empreendedorismo pode ser visto como uma nova estratégia para transformar o setor público equiparando a iniciativa privada. O gestor público passa a se preocupar com a gestão de pessoas, liderança, eficiência.

Empreendedorismo é uma palavra derivada do termo entrepreneurship, utilizada para estudos relativos ao empreendedor. Pode ser definido como o ato de inovar, de encarar as mudanças como uma oportunidade de transformação, Dornelas (2005, p. 39) define empreendedorismo como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias e oportunidades. Desta forma o empreendedorismo seria a iniciativa de criar e desenvolver planos e projetos utilizando os recursos disponíveis transformando em crescimento e desenvolvimento econômico.

Podemos perceber com isso que devemos estar sempre preparados para o novo. Para ser empreendedor é necessário ser visionário, perceber os acontecimentos com antecedência. Superando desafios tendo iniciativa buscando solucionar os problemas, transformando ideias em ações.

Para tanto o empreendedorismo no setor público deve ser visto de forma diferenciada, considerando a própria estrutura administrativa burocrática e suas leis rígidas, que limita a liberdade e criatividade do empreendedor. Sendo assim, ao adotar uma visão e postura empreendedora o governo está garantindo o desenvolvimento do país tendo o empreendedorismo como principal fator de desenvolvimento.

3.2.Lideranças e Governanças

3.2.1. Lideranças

A formação de lideranças locais é muito importante, talvez fundamental para o fortalecimento de uma sociedade. Existem vários mecanismos que podem reforçar este entendimento de liderança e um dos principais é o aprendizado de que devemos cumprir o prometemos e fazer o que dissermos que faríamos.

Conceitos de Ética¹⁰ também devem ser estimulados e fartamente difundidos na formação das lideranças locais. A ética deve fazer parte da cultura do líder.

Na formação de lideranças devemos fortalecer e consolidar uma cultura não só criativa mas também empreendedora como meio de fortalecer os arranjos produtivos locais, ajudando no desenvolvimento econômico da sociedade. Por isso devemos tentar despertar lideranças de diferentes setores da sociedade para se pensar e realizar projetos que atendam a toda diversidade social existente.

Segundo a Prof.^a Ana Carla Fonseca Reis¹¹ (2011, pág. 26), a liderança deve ir além de eventos de grande visibilidade e do palavrório e

¹⁰ O conceito de ética relaciona-se com o estudo da moral e da ação humana. O conceito provém do termo grego *ethikos*, que significa “carácter”. Uma sentença ética é uma declaração moral que elabora afirmações e define o que é bom, mau, obrigatório, permitido, etc. relativamente a uma ação ou a uma decisão. (fonte: <http://conceito.de/etica>)

¹¹ Economista, Mestre em Administração e Doutora em Urbanismo (tese pioneira em cidades criativas) pela USP; Administradora Pública pela FGV/SP, com MBA pela Fundação Dom Cabral. Liderou projetos globais em marketing e inovação para empresas multinacionais, com base na América Latina, em Milão e Londres. Autora e editora de vários livros referenciais, dentre os quais *Economia da Cultura e Desenvolvimento Sustentável* (Prêmio Jabuti 2007 em economia, administração e negócios), *Economia Criativa como Estratégia de Desenvolvimento* (2008) e *Cidades Criativas, Soluções Inventivas – o Papel da Copa, das Olimpíadas e dos Museus Internacionais* (2010). Consultora e palestrante internacional em 22 países e cinco línguas, é assessora especial para a ONU, professora convidada de MBA da FGV/SP, curadora de congressos internacionais, membro da Associação Internacional de Economia da Cultura e da Associação Internacional de Desenvolvimento Urbano. É Sócia-Diretora da Garimpo de Soluções – economia, cultura & desenvolvimento,

reconhecer que em nosso país ainda em desenvolvimento o caminho para o sucesso será longo e deverá resolver ao mesmo tempo questões de infraestrutura e prestação de serviços.

Para Fonseca a falta de uma estratégia política sustentável fortalece – e não deixa opção – a que a sociedade civil assuma a liderança de processos de mudança (2011, pág. 27).

O líder deve ser capaz de construir alianças estratégicas, deve entender a importância do associativismo como ferramenta de fortalecimento social e também deve saber como processar e efetivar negociações utilizando-se dos vários mecanismos disponíveis que facilitam o trabalhar em grupo.

Segundo Lerner, se o líder for capaz de formular um sonho com o qual todos, ou a grande maioria, concordam, a cidade está no caminho para se tornar uma cidade criativa - quando o sonho é o indutor de uma aspiração coletiva (2011, pág. 27).

3.2.2. Governanças

O ativo mais importante de uma cidade são as pessoas que nela habitam, com sua criatividade, com sua cultura, ciência, arte, sua tradição e sua força empreendedora e devem ser eles os atores principais de um sistema de governança sólido.

Governança deriva do termo “governo”, e pode ter várias interpretações, dependendo do enfoque. Segundo o Banco Mundial, “governança é a maneira pela qual o poder é exercido na administração dos recursos sociais e econômicos de um país visando o desenvolvimento, e a capacidade dos governos de planejar, formular e programar políticas e cumprir funções”.

Governança pode ser sinônimo de governo, o órgão de soberania ao qual cabe a condução política geral de um país, sendo o órgão superior da administração pública. No entanto, governança também pode dizer respeito às medidas adotadas pelo governo para governar o país em questão.

As principais características da boa governança são o estado de direito, transparência, responsabilidade, decisões por consenso, igualdade e inclusão, efetividade e eficiência e prestação de contas.

Embora não haja regras fixas, “sem sombra de dúvida, a qualidade da governança democrática é essencial, como geradora de consenso e confiança” (Pardo, 2011, pág. 27).

Um bom sistema de governança deve continuar a desenvolver uma perspectiva comum e de longo prazo para cidades e regiões sustentáveis, deve também fomentar a capacidade de participação e de ação para o desenvolvimento sustentável tanto nas comunidades como nas administrações locais e regionais, deve ainda, garantir a participação efetiva de todos os setores da sociedade civil através de conselhos, audiências públicas, plebiscitos e referendos, entre outros, utilizando estas expertises nas decisões, nos monitoramentos e nas avaliações.

Para Jaime Lerner, a governança, entendida como um pacto social intrincado (2011, pág. 27), e uma estratégia de longo prazo são dois lados da sustentabilidade das cidades criativas. Além disso, são pilares essenciais para ajudar a construir um sonho coletivo.

A governança sempre que possível devem também promover a cooperação e as parcerias entre os municípios vizinhos, outras cidades e outros níveis de administração.

3.3. Parcerias Criativas

O potencial criativo de uma cidade não deve se deter apenas nas condições de vida, na cultura, educação, etc.

A criatividade deve se preocupar também com a parte econômica do processo de transformar uma cidade com a geração de empregos e de renda.

Seus gestores devem criar políticas públicas que proporcionem condições para que a iniciativa privada se sinta parte integrante desse processo e com isso realize os investimentos necessários e crie um ambiente propício de crescimento econômico.

Parcerias criativas entre o poder público, iniciativa privada, academia, sociedade civil, devem ser implementadas e incentivadas sempre.

Segundo Hélvio Nicolau Moisés (1999, pág. 08), as políticas de parceria, implementadas principalmente pela esfera municipal do Poder Público, respondem, às necessidades de reorientação do papel do Estado na atualidade. Assim, ele transfere para as comunidades - intermediadas por organizações civis e às vezes com a iniciativa privada - atividades que até então assumia como de sua responsabilidade exclusiva, particularmente nas áreas sociais: moradia (mutirões), educação, prevenção à saúde, cultura, assistência social.

Moisés diz ainda que presença dessas organizações, mais ágeis e flexíveis do que a burocracia estatal, menos impregnadas pela cultura do clientelismo (e, portanto, não-alimentadora dela), movimenta os meios social e político, altera as relações de forças locais (1999, pág. 08).

Entidades como Sebrae, Senac, Sesi, Senar dentre outros podem ser importantes parceiros principalmente na captação de capacitações tanto nas áreas públicas como privadas e na criação e fortalecimento de arranjos produtivos locais.

Eles possuem o “know how” capaz de acelerar o desenvolvimento e ativar as parcerias em todos os setores da economia local, seja na cidade ou no campo.

Essas parcerias com entidades do sistema “S” por exemplo, com a participação da comunidade local podem mudar o destino de uma comunidade, de refém da unilateralidade de programas estatais a protagonistas de uma nova história de sucesso, explorando suas potencialidades, vontades e trazendo oportunidades de crescimento ao maior número de habitantes da comunidade.

Nada pensado individualmente. Uma cidade criativa deve sempre estar fundamentada no pensamento coletivo, somente assim as coisas boas vão acontecer.

As parcerias não devem ficar restritas ao sistema “S”. Existem inúmeras outras possibilidades como por exemplo Universidades, Escolas Técnicas, Grandes Empresas, Institutos, parcerias nacionais ou internacionais, enfim, as possibilidades são infinitas, bastando os gestores não fecharem suas cidades as oportunidades e estar preparados para quando elas acontecerem.

3.4. Turismo, uma opção sustentável

O turismo pode ser um grande fator de transformação de uma sociedade criativa, porque ele é definido por pessoas, ideias, culturas, locais e experiências, e levava essas características também às pessoas ou mercados próprios.

Para Bill Strickland¹², o Turismo é um fator a ser considerado na formação da cidade criativa, porque ele será definido por meio das pessoas, ideias, culturas e experiência, e atribuirá essas características às pessoas ou aos mercados, quando elas se mudarem e fincarem raízes, trazendo consigo seus valores, crenças, ideias e visões de mundo (2011, pág. 53).

Segundo Strickland, o turismo por definição, significa levar dinheiro e gente para um lugar físico (2011, pág. 53). Numa definição simplificada

¹² Presidente da Manchester Bidwell Corporation e de suas subsidiárias, Manchester Craftsmen’s Guild (MCG) e Bidwell Training Center (BTC). Agraciado com o Prêmio MacArthur Genius, por seu trabalho de visão em educação e cultura. É autor de Make the Impossible Possible: One Man’s Crusade to Inspire Others to Dream Bigger and Achieve the Extraordinary. bill@bill-strickland.com • <http://www.bill-strickland.org>

turismo é levar pessoas e dinheiro a determinados lugares em um determinado período de tempo.

Uma cidade deve estar preparada para se tornar um atrativo turístico e esta preparação não é apenas física, ou seja, aproveitar bem o que a natureza lhe deu ou a construção de grandes complexos ou de atrações. Esta preparação passa por incutir na cabeça dos habitantes da comunidade a ideia de que o turismo pode ser um bom negócio com oportunidades de ganho econômico para todos.

Essa transformação passa também pela formação e capacitação de mão de obra para o receptivo, hotéis, restaurantes, comércio e outros, para formação de guias, transporte, enfim de toda a cadeia de serviços que envolvem a logística do turismo.

Ao poder público fica a missão de criar políticas de desenvolvimento de turismo sustentável, de formalizar parcerias e criar consórcios com outros municípios para a otimização dos recursos e investimentos financeiros e humanos.

Capão Bonito, uma cidade do sudoeste paulista, situada a 220km da capital do Estado de São Paulo teve uma experiência interessante no que se refere a criatividade na criação de novos atrativos turísticos que fossem capazes de promover o seu desenvolvimento turístico e também proporcionar geração de trabalho e renda em bairros distantes do centro da cidade que eram carecedores de uma série de equipamentos urbanos e infraestrutura.

A Secretaria de Turismo (gestão 2005/2008) entendia que a cidade localizada em uma vasta e linda região de mata atlântica muito bem preservada e com muitos parques ecológicos como Parque Estadual Fazenda Intervales, Parque Estadual Carlos Botelho, Parque Estadual das Nascentes do Rio Paranapanema, Fazenda Nacional de Capão Bonito, Estação Ecológica Xitoé, e que fica muito muito próxima do litoral sul de São Paulo estando em linha reta, a

aproximadamente 70km de distância do litoral paulista não contava com uma ligação por estrada. O caminho mais próximo por estradas pavimentadas fazia este caminho estender-se por mais de 300km, dificultando muito o deslocamento da população até o mar.

Usando da imaginação e dos poucos recursos financeiros disponíveis no momento, a Secretária de Turismo de Capão Bonito – SP, procurou e criou um caminho de terra, por entre propriedades e bairros rurais, parques e bosques que faziam o trajeto rumo ao mar diminuir em mais de 100km. O projeto atendia aos anseios da comunidade local, mas era pouco. Mesmo assim a gestora do turismo local não estava satisfeita. Ela não pretendia construir um caminho que apenas levasse seus turistas para gastar o seu dinheiro em outros lugares e cidades. A ideia era atrair turistas para a cidade e não exportá-los.

Então a Secretaria de Turismo buscou com ilustres cidadãos da cidade de Capão Bonito e profundos conhecedores de suas histórias, o Professor Juracy Brás das Chagas e o então ouvidor municipal e ex vice-prefeito José Cesar de Sales informações sobre uma história muito interessante, que de pronto chamou muito a atenção e que se encaixava como uma luva naquele projeto.

Essa história falava da possibilidade de o Apostolo Tomé de Nosso Senhor e Salvador Jesus Cristo ter andado por estas bandas, no conhecido caminho do Peabiru, que inclusive originou uma cidade no estado do Paraná e que em uma de suas três vertentes, a de Cananéia (as outras duas são: São Vicente - SP, e Nossa Senhora do Desterro, atual Florianópolis - SC) passava pelas nascentes do Rio Paranapanema, que fica no município de Capão Bonito.

A municipalidade, com pouquíssimos recursos fez nascer o projeto turístico “Caminhos de São Tomé, Aventura e Fé” que envolveu cinco municípios, Capão Bonito, São Miguel Arcanjo, Sete Barras, Registro, Pariquera-Açu e Iguape, cortando o Parque Estadual Carlos Botelho com sua estrada parque e que chegava no litoral na terra do Bom Jesus de Iguape, a exatos 220km de Capão Bonito.

Mas essa é outra história...

Foi criado um consórcio municipal entre as cidades envolvidas, que não pertenciam a mesma região administrativas e criaram uma nova oportunidade de negócios, formalizaram parcerias com o Sebrae – SP para desenvolvimento do arranjo produtivo do trajeto e desenvolveram muitos produtos (passaportes e camisetas por exemplo) e capacitações para todos municípios envolvidos. Criou-se também um sistema de sinalização do caminho e foram distribuídas no seu percurso frases de incentivo aos caminhantes tiradas do Evangelho de São Tomé.

O projeto foi considerado dos melhores projetos turísticos do ano de 2007 no Estado de São Paulo. Paralelamente a tudo isso e ante a visibilidade alcançada pelo município foi possível trazer um curso técnico de turismo para a cidade visando à formação profissional dos envolvidos com a logística do Turismo e parceria com o Centro Paula Souza do Estado de São Paulo.

Foi um caso de sucesso que movimentou o turismo na cidade e região e que tornou o turismo uma força deliberada e consciente de esperança e desejo de vários grupos que representam o potencial de uma cidade rumo ao futuro.

4. A MODELOS POSITIVOS DE CIDADES SUSTENTAVEIS

4. Curitiba – PR, uma cidade modelo

Falar de Curitiba como cidade modelo de criatividade e sustentabilidade é como chover no molhado. A capital do Paraná já recebeu muitos prêmios de diversos organismos de todos os lugares do Brasil e do mundo. Com mais de 1,7 milhões de habitantes Curitiba consegue ser criativa com as inovações tornam-se rotina na cidade, como é o caso do teatro Ópera de Arame, do Jardim Botânico, da Rua 24 Horas, do “ligeirinho” e suas “estações-tubo” e das canaletas exclusivas para os super ônibus, dos inúmeros parques e bosques étnicos, portais,

memoriais e dos “Faróis do Saber”, do Lixo que não é lixo, da velha pedreira que virou teatro, dentre tantos ícones.

Mas a principal decisão tomada pela cidade de Curitiba ser o que é hoje foi a de planejar o seu futuro, o seu modelo de gestão urbana que valorizou o seu sistema de transporte coletivo e que agregaram soluções urbanísticas inovadoras e com forte apelo ambiental a todos os equipamentos públicos.

O planejamento urbano de Curitiba iniciou-se ainda nos anos 40 com o Plano Agache¹³ e de lá para cá tem sido aperfeiçoado e modernizado, tornando-se modelo para outras cidades do Brasil e do mundo que copiaram muitas dessas inovações para aplicarem as suas necessidades.

A Cidade Industrial de Curitiba também foi ponto forte do planejamento local e permitiu a industrialização da cidade de forma ordenada, contando com infraestrutura e transporte público para os trabalhadores além de fácil acesso às estradas, além de incentivos fiscais.

Tudo isto fez de Curitiba uma cidade modelo e exemplo a ser seguido por outras cidades do Brasil e do restante do mundo, não que ela não tenha problemas, eles existem e em grande quantidade como qualquer cidade grande. O que muda é o olhar para o problema. É usar a criatividade para supera-los, buscando soluções nas inovações e na simplicidade.

¹³ O Plano Agache teve influência francesa o segundo grande plano urbanístico de Curitiba, encomendado em 1941 á firma paulista Coimbra Bueno & Cia, que por sua vez contratou o arquiteto e urbanista francês Alfredo Agache. O plano foi entregue à Prefeitura de Curitiba em 23 de outubro de 1943. Pelo Plano Agache, foi adotado um sistema radial de vias ao redor do centro. Deixou marcas que permanecem: as grandes avenidas, como Visconde de Guarapuava, Sete de Setembro e Marechal Floriano Peixoto; as galerias pluviais da Rua XV de Novembro; o recuo obrigatório de 5 metros para construções novas; a concentração de fábricas na Zona Industrial atrás da Estação Ferroviária; a previsão de áreas para o Centro Cívico e para o Centro Politécnico; o Mercado Municipal. O Plano Agache orientou as autoridades municipais até 1958, quando foi criado o Departamento de Urbanismo da Prefeitura, junto com a Coplac - Comissão de Planejamento de Curitiba. / (fonte: <http://www.curitiba.pr.gov.br/idioma/portugues/planoagache>).

4.2. Rio Branco – AC, lição de Sustentabilidade

Rio Branco, capital do Estado do Acre é talvez a mais isolada das capitais brasileiras está inserida no meio da floresta amazônica e causa surpresa a quem a visita pela primeira vez pela limpeza de suas ruas, praças, e parques, fato que confere a cidade um agradável aspecto de civilidade e de qualidade de vida.

Esta boa impressão se consolida diante da urbanização da cidade que soube conciliar a boa preservação de seus sítios históricos com prédios modernos, conservando o jeito de cidade pequena mesmo já contando com mais de 350 mil habitantes.

A cidade que já teve muitos problemas de infraestrutura abraçou a causa da sustentabilidade gerando um desenvolvimento seguro e continuado que se traduziu na melhoria da qualidade de vida da sua população.

Rio Branco conseguiu romper o isolamento físico e administrativo e firmou inúmeras parcerias com os governos federais e estadual. Ela concentra hoje 50% dos moradores do Estado do Acre e isso demanda inúmeras necessidades. A educação deu um salto de qualidade. A saúde e a segurança pública receberam reestruturações e passaram a alcançar a maior parte da população. Políticas públicas de assistência e inclusão social foram estendidas também aos moradores da zona rural.

Existe um plano de governo centrado em três eixos bem definidos: desenvolvimento sustentável e cidadania, infraestrutura e serviços urbanos e gestão pública. Cada um desses eixos possui um rol de programas que abrangem o desenvolvimento econômico e o meio ambiente; a inclusão social e a cidadania; juventude, cultura, turismo, esporte e lazer; saúde; educação; infraestrutura, urbanismo, e serviços urbanos e a modernização da gestão pública.

A participação popular recebeu tratamento especial por parte dos gestores municipais com a articulação e formação de conselhos participativos em todas as áreas de gestão. Esta participação da sociedade serviu para dar transparência as decisões tomadas e ajudou a melhorar a autoestima de sua população e permitiu a realização de grandes obras como a Unidade de Tratamento de Resíduos Sólidos, de uma Central de Abastecimento e da Rodoviária Internacional de Rio Branco.

Um pacto pela educação foi firmado pela Prefeitura e o Governo do Estado e universalizou o acesso à escola, acabou com as filas de espera e reestruturou todo o sistema e a prova que estas ações deram certo é a 6ª maior nota de Rio Branco no Ideb 2012.

A cidade também tem feito muitos esforços para melhoria da mobilidade e acessibilidade através de obras realizadas através do PAC-2 Programa de Aceleração do Crescimento do governo federal, melhorando inclusive a segurança e a coleta do lixo.

Instalação de Unidades de ensino profissionalizante também foram implementados fazendo crescer o conceito da sustentabilidade econômica.

4.3. Sorocaba – SP, referência em mobilidade

Sorocaba é um município paulista, sede de região administrativa, com população de mais de 670 mil habitantes sendo a terceira mais populosa do interior de São Paulo.

Ao longo dos anos, Sorocaba recebeu muitas melhorias urbanísticas principalmente na área de mobilidade urbana e de forma sustentável, na qual iremos centrar nossa observações, passou a acreditar no modal ciclístico

como forma de aprimorar o deslocamento de pessoas pela cidade e promover saúde.

Hoje a cidade conta com cento e seis quilômetros de ciclovias distribuídos por toda sua extensão territorial. Atualmente Sorocaba mantém a segunda maior malha cicloviária do Brasil, atrás somente da cidade do Rio de Janeiro.

Com uma grande quantidade de empresas e indústrias é comum em Sorocaba, nos finais de tarde, se ver muitos, mas muitos trabalhadores vindo ou indo para suas casas de bicicleta, utilizando para isso das ciclovias exclusivas e muito bem sinalizadas que cortam a cidade ligando as mais diversas regiões, sem distinção de bairros mais ricos ou mais pobres. Além disso, Sorocaba é apontada hoje como a cidade brasileira que mais investe no transporte por Bikes e também com uma boa relação econômica também na comercialização de bicicletas e seus utensílios e serviços de manutenção.

Suas ciclovias são padronizadas na cor vermelha, fato que facilita sua identificação por usuários e outros tipos de veículos, facilitando também a convivência pacífica entre modais de transporte diferentes. Isso fez com que Sorocaba e sua população tem muito orgulho do slogan “Cidade Saudável, cidade educadora” exemplo da projeção que a cidade alcançou com a difusão da locomoção com bicicletas.

4.4. Jundiaí – SP, na era da sustentabilidade

Jundiaí foi escolhida por ser uma cidade de porte médio, próxima a cidade de São Paulo e que é sede da primeira AGLOMERAÇÃO URBANA do Estado de São Paulo. Segundo a Secretaria de Desenvolvimento Metropolitano do Estado de São Paulo, o governador Geraldo Alckmin em agosto de 2011, sancionou o Projeto de Lei Complementar nº 13, que criou a Aglomeração

Urbana de Jundiaí. A entidade é um importante instrumento de articulação das políticas públicas nas áreas de planejamento e uso do solo, transporte e sistema viários, habitação, saneamento básico, meio ambiente, desenvolvimento econômico e atendimento social. O texto do PLC foi discutido pelos deputados da Assembleia Legislativa de São Paulo e pela sociedade, por três meses, e a aprovação ocorreu em tempo recorde.

Esta é a primeira aglomeração urbana do Estado que envolve sete cidades e tem como principal papel elaborar e viabilizar projetos e ações públicas, no âmbito metropolitano, com o objetivo de melhorar questões de mobilidade urbana, transporte público, saúde, infraestrutura meio ambiente, entre outros.

Considerada uma região próspera do Estado de São Paulo, Jundiaí ocupa o oitavo lugar no PIB. Conhecida como a terra da uva e do morango, a região tornou-se polo para empresas de logística e ainda possui um parque industrial com mais de 500 empresas. Além da sede na cidade de Jundiaí, a nova aglomeração urbana conta com um Conselho de Desenvolvimento na qual participam os prefeitos das sete cidades e os representantes do governo do Estado. Este conselho é responsável pela definição das prioridades e o uso das verbas estaduais e federais destinadas a projetos em comum. A Aglomeração Urbana de Jundiaí é composta pelos municípios de Cabreúva, Campo Limpo Paulista, Itupeva, Jarinu, Jundiaí, Louveira e Várzea Paulista.

4.5. São Luiz do Paraitinga – SP, turismo sustentável

Uma das bandeiras de uma cidade criativa é atrair investimentos para sua comunidade. Nesse sentido a pequena cidade de São Luiz do Paraitinga é campeã, localizada a 170km da Capital São Paulo e com uma população próxima de 11 mil habitantes, consegue atrair durante o carnaval um número próximo a 150 mil turistas com seus 29 blocos carnavalescos tocando suas marchinhas tradicionais.

São Luiz do Paraitinga passou por momentos difíceis em janeiro de 2010 com uma forte enchente do rio Paraitinga que destruiu boa parte do centro histórico da cidade. Esta tragédia acabou por suspender o carnaval daquele ano. Neste período a cidade buscou apoio em todas as áreas e recebeu também uma ajuda expressiva do Governo do Estado. A cidade se uniu em torno de sua reconstrução e já no ano seguinte acolheu cerca de 75 mil turistas durante o período de carnaval.

A Prefeitura investiu em uma política de turismo sustentável que conseguiu recuperar o parque hoteleiro e novas pousadas foram abertas nas áreas rurais e urbanas.

Segundo o acervo digital da Unesp – SP, o carnaval em São Luiz do Paraitinga é muito peculiar e diferente dos carnavais do restante do país, tem regras próprias de comportamento e de participação, por exemplo não se pode tocar axé music, música sertaneja ou outros tipos de melodias. Só podem ser tocadas ou cantadas marchinhas tradicionais e aquelas compostas em São Luiz o que garante a preservação da cultura local.

Uma cartilha foi criada e distribuída aos foliões logo que chegam na cidade com informações básicas sobre a cidade e trazendo também algumas proibições como uso de garrafas e copos de vidro, pedindo que não se urine nas fachadas das casas e para que isso não aconteça a cidade a Prefeitura distribuiu mais de 100 banheiros químicos por toda a cidade. Outra coisa interessante é a proibição de se montar churrasqueiras nas calçadas públicas, quem insistir poderá ter a mesma apreendida, regras são regras e lá funcionam.

Tudo faz lembrar os carnavais a moda antiga, feito para quem gosta da folia de forma bem comportada como alias deveria ser em todos os lugares, fazendo com quem participa uma vez queira sempre voltar no próximo. Este ano mesmo com algumas limitações em decorrência da enchente o carnaval de São Luiz do Paraitinga atraiu um público superior a 120 mil turistas.

Mas o carnaval não é o único atrativo que existe na cidade, há muito mais coisas interessantes para serem vistas e curtidas na cidade que levaram a cidade a ser considerada polo de ecoturismo. A cidade com certeza é um caso de sucesso na área do turismo sustentável, um exemplo de superação e de recuperação da autoestima da população que participou ativamente do processo de reconstrução que continua até hoje.

4.6. Barra do Chapéu – SP, quando o menor é o melhor

Com baixos índices de IDH, sem apoio de grandes empresas, mas com muita determinação para transformar sua realidade, assim é Barra do Chapéu, na visão da Revista Qualimetria da Fundação Armando Alvares Penteado, nº 85 pag. 36 a 39, é um pequeno município do interior do sudoeste paulista com aproximadamente 5.200 habitantes e distante 350km da capital São Paulo e muito poucas alternativas de geração de renda.

Mas quando o assunto é educação Barra do Chapéu está entre as cidades top do Brasil, dá um verdadeiro show e mostra que se quiser o menor pode ser o melhor.

A pouco tempo atrás Barra do Chapéu enfrentava muitos problemas nas áreas de saúde, moradia, mobilidade urbana, geração de renda e principalmente na educação. Esta situação começou a mudar quando a prefeitura resolveu municipalizar o ensino fundamental e estabeleceu algumas metas que deveriam ser cumpridas à risca entre elas estavam: nenhuma criança poderia ficar fora da escola; deveria reduzir os índices de reprovação e capacitar os professores que tinham apenas curso de magistério no currículo.

Foi firmado um convenio com a Unesp – Universidade Estadual de São Paulo para capacitação dos professores em curso de pedagogia e em 2005 firmou um outro convenio com a FAAP - Fundação Armando Alvares Penteado também de São Paulo para planejamento e capacitação do corpo docente que passaram a contar com curso de pedagogia e alguns até com pós graduação. Foi

melhorado sistema de transporte escolar e uma nova metodologia de ensino foi desenvolvida para melhorar a atuação dos alunos.

Paralelamente as ações da educação, a FAAP iniciou um trabalho social no município de Barra do Chapéu, no Vale do Ribeira, e entre outras ações, ministrou cursos de inclusão digital, gerenciamento municipal, doou centenas de recursos audiovisuais, incluindo duas lousas interativas digitais e entregou um Plano Diretor ao pequeno município, que tem pouco mais de cinco mil habitantes. Também foram tomadas ações ligadas a área econômica com a introdução de uma nova fonte de renda para as famílias da zona rural com a doação de 10 mil mudas de amora para produtores da cidade.

Com isso a transformação aconteceu e Barra do Chapéu uma cidade onde apenas 25% das casas tinham banheiro próprio e poucas ruas tem asfalto foi destaque na educação, com matérias jornalísticas no Programa Fantástico e em outros jornalísticos da Rede Globo e de outras emissoras, nas Revistas Veja, Isto é e muitas outras. Suas crianças apresentaram desempenho nas disciplinas escolares compatíveis com as de países ricos e enquanto a média nacional alcançada foi de 3,8 no IDEB (Índice de desenvolvimento do ensino Básico) numa escala de zero a dez, Barra do Chapéu tirou nota 6,8 e com isso provou que querendo a transformação é possível.

Não aconteceu nenhuma mágica para que a mudança nos paradigmas acontecessem. A fórmula foi vontade, criatividade, planejamento estratégico e trabalho, muito trabalho. A repetência que antes beirava os 30% dos alunos foi reduzida graças a uma hora a mais de aula de reforço diário e a repetência caiu para aceitáveis 5%. Da FAAP recebeu, carteiras novas, computadores, livros e até lousas eletrônicas e em troca ofereceu estágios aos estudantes daquela universidade que ajudou e qualificou ainda mais a educação na cidade.

5. DESAFIOS FUNDAMENTAIS, FAZENDO MAIS COM MENOS RECURSOS

As cidades precisam entender que é possível mudar o seu destino a partir de suas iniciativas, de sua comunidade, de suas experiências, de sua história e principalmente de sua vontade. É possível sim, fazer mais com menos recursos, otimizando seu planejamento estratégico, ouvindo sua gente, direcionando esses recursos para coisas realmente necessárias ao desenvolvimento socioambiental da cidade, quebrando o conceito já ultrapassado que o povo, só merece e quer somente pão e circo.

É preciso sair da zona de conforto, mesmo sabendo que lá é quentinho e aconchegante. E temos bons motivos para isso, primeiro, que um dia teremos que sair de qualquer jeito, por mais que haja resistência.

Não podemos passar a vida inteira sem enfrentar as dificuldades e as incertezas fazem parte do nosso dia-dia, não precisamos também, nos entregar a precipitações óbvias ou riscos derrotistas, podemos correr riscos, viver por si só já é um ato de correr riscos, mas é melhor correr-los em busca do crescimento e do progresso.

Por isso devemos insistir na capacitação de nossos gestores públicos municipais.

Um gestor preparado sabe ouvir, planejar e criar oportunidades e minimizar riscos em busca de soluções para seu município. O bom gestor, aquele capacitado e preparado não tem medo de ousar. Ele experimenta, tenta algo novo e dá um passo a mais. Devemos levar em conta o ditado popular que diz: “de vez em quando é preciso subir num galho alto e perigoso de uma árvore, porque é lá que estão as melhores frutas”.

Outra indagação a ser respondida é quando essa transformação deve ser iniciada num município? Qual seria o momento certo para se mudar conceitos, de se iniciar o processo de planejamento estratégico, de capacitar sua equipe e trabalho e de otimizar os recursos para se poder fazer mais gastando menos ou melhor?

Alguns estudiosos como Bradt, Check e Pedraza entendem que uma boa gestão pode ser definida já nos primeiros cem dias (2011, pág. 38). Esse prazo seria suficiente para o gestor assumir o controle, formar sua equipe, planejar ações e definir suas metas mais imediatas e já obter resultados rápidos no início de uma nova gestão.

Ainda nesse período, o gestor seria capaz de criar, comunicar e implementar a nova direção estratégica a ser seguida. Ele seria capaz de formar sua equipe de colaboradores, de preferência com algum tipo de conhecimento técnico para permitir que possa obter rapidamente algumas vitórias e aqui vale um parêntese para lembrarmos do saudoso ex-presidente da república, ex-governador do Estado de São Paulo e ex-prefeito da capital paulista, o polêmico Jânio Quadros, que certa vez disse que: quando um gestor público, de qualquer área, fosse contratar alguém para ocupar um cargo ou função pública, além da qualificação já exigida de praxe deveria fazê-lo levando em consideração a possibilidade de demiti-lo dali à vinte minutos para não se tornar refém de sua incompetência técnica e/ou política. Ou seja escolher muito bem quem vai compor a equipe de trabalho, alinhando seus colaboradores diretos para que se tornem aliados da sua gestão.

O bom gestor, deve tomar pé da cultura existente na prefeitura e tentar melhorar a logística de funcionamento construindo laços de lealdade, confiança e compromisso com as novidades existentes.

Capacitar a equipe fundamental incluindo os secretários e diretores para eles entenderem o conceito fundamental de liderança, já discutido aqui, permitindo tirar o melhor das pessoas que compõem as equipes de trabalho.

Para que as realizações criativas comecem a acontecer os gestores devem estar atentos a tudo o que está acontecendo em seu município, nos municípios vizinhos, na sua região e em tudo mais que possa ser útil a sua cidade. Existem muitos exemplos de sucesso em todas as áreas de atuação do poder público. Exemplos positivos que podem ser seguidos e adaptados as necessidades e realidades locais e outros negativos que deve ser evitados.

Ouvir o que os Conselhos Municipais tem a dizer, tê-los como parceiros nas tomadas de decisão e facilitar a atuação dos mecanismos de controle social exercidos por estes conselhos. Promovendo esta interação, os gestores públicos poderão ter mais dados para executar um mapeamento de suas ações e políticas públicas de modo a realizar melhor os gastos com obras e outros investimentos necessários a melhorar a qualidade de vida da sua população, sempre privilegiando a transparência nestes processo.

Dentro destes processos de participação da sociedade e da busca pela sustentabilidade devemos observar por exemplo que é fundamental, em termos de gestão pública é fazer com que a legislação vigente seja cumprida. E um bom exemplo dessa legislação a ser cumprida é a que determina a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), aprovada pela Lei 12.305/10 e regulamentada pelo Decreto 7.404/2010, já estabelece como deve ser feita a gestão integrada dos resíduos sólidos, atribuindo, inclusive, responsabilidades para o Poder Público, o setor empresarial e a sociedade em geral.

Entre os instrumentos criados pela PNRS, merecem destaque os planos de resíduos sólidos, a coleta seletiva, os sistemas de logística reversa e outras ferramentas relacionadas à implementação da responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos; o incentivo à criação e ao desenvolvimento de cooperativas e outras formas de associação de catadores de materiais recicláveis, o monitoramento e a fiscalização ambiental, a educação ambiental, os incentivos fiscais, financeiros e creditícios.

Tais iniciativas foram criadas para efetivar o cumprimento das diretrizes e dos princípios eleitos pela PNRS enquanto valores a serem buscados pelos sistemas de gestão de resíduos, os quais incluem: uma visão sistêmica da gestão dos resíduos sólidos, que considere as variáveis ambiental, social, cultural, econômica, tecnológica e de saúde pública; o desenvolvimento sustentável; a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos; o reconhecimento do resíduo sólido reutilizável e reciclável como um bem econômico e de valor social, gerador de trabalho e de renda, e promotor de cidadania; o respeito às diversidades locais e regionais; o direito da sociedade à informação e ao controle social (Lei 12.305/2010, art. 6º).

Com criatividade é possível fazer mais com menos recursos, fato que deve ser vital para se ter gestões mais eficientes em todas as cidades, em que as demandas da sociedade superam as disponibilidades financeiras, fazendo com que a tarefa de um bom gestor seja mudar a natureza e a direção dos modelos de desenvolvimento visando a sustentabilidade, aproveitando de maneira mais eficaz as potencialidades humanas, sociais e científicas, investindo na capacitação de seus servidores público e na profissionalização de seus gestores, valorizando a ética e desenvolvendo a inteligência social e ambiental, quebrando paradigmas para poder inovar e assim transformando realidade de sua comunidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema proposto neste trabalho é muito amplo e sempre aberto a novas contribuições devendo apenas servir de ponto de partida e incentivo na busca de soluções locais para as pequenas cidades brasileiras, que normalmente contam com pouquíssimos recursos para implementar as transformações esperadas por sua sociedade, que espera sempre ter sua qualidade de vida melhorada e nem sempre tem seus anseios atendidos. No exemplo de Capão Bonito, mostrou-se que criatividade somada a atitudes empreendedoras e levando-se em conta o potencial estratégico local e com poucos recursos financeiros conseguiu-se um grande sucesso no turismo e com isso levou-se novas oportunidades de geração de trabalho e renda a locais onde o poder público não marcava presença da forma necessária. Foi mostrado que investimentos em planejamento estratégico e capacitação são fundamentais no caminho de cidades que almejam alcançar a sustentabilidade em suas ações e assim se tornarem cidades mais saudáveis com um grau maior de envolvimento, participação e motivação de sua comunidade criando o sentimento de pertencimento e cidadania em seus moradores.

Casos de sucesso em várias áreas da gestão pública foram mostrados ainda que de forma simplificada mas mesmo assim dando uma ideia

geral de que é possível fazer mais com menos ou com os mesmos recursos. Foram relatados casos de sucesso criativo nas áreas de sustentabilidade, turismo, educação, cultura, mobilidade urbana, aglomeração urbana e outras tantas inovações acontecidas por todo Brasil.

Por fim, espera-se ter conseguido levantar mais questões do que oferecer repostas prontas. As cidades devem buscar suas próprias soluções, junto com sua própria sociedade. Mostrou-se que é possível acontecer transformações e que em muitos municípios elas já aconteceram, bastando para isso o comprometimento, sabedoria e vontade política de seus Gestores Públicos para que tudo aconteça.

REFERÊNCIAS

BRADT, George B.; CHECK, Jayme A.; PEDRAZA, Jorge E. ; Os cem primeiros dias que definem sua gestão. – São Paulo: Editora Saraiva, 2011

CIDADES: MOBILIDADE, HABITAÇÃO E ESCALA, UM CHAMADO À AÇÃO, Confederação Nacional da Indústria, CNI. Brasília – 2012

LERNER, Jaime. Qualquer cidade pode ser criativa. Cidades criativas: perspectivas. São Paulo: Garimpo de soluções, p. 38-43, 2011. Versão eletrônica, disponível em: http://www.santander.com.br/portal/wps/gcm/package/cultura/livro_70516/Livro_Cidades_Criativas_Perspectivas_v1.pdf Acesso em 03.09.2013

MOISÉS, HÉLVIO NICOLAU. Município-Rede: Planejamento, Desenvolvimento Político e Sustentabilidade. O MUNICÍPIO SÉCULO XXI: CENÁRIOS E PERSPECTIVAS, São Paulo: Fundação Lima - CEPAM, ED. ESP, 1999

RAISSIER, José Carlos, Cidades Eficientes, Governança Responsável, 2ª edição, Associação Brasileira dos Municípios, 2011

RAISSIER, José Carlos, Cartilha Governança e Desenvolvimento, Instituto de Educação e Gestão Pública, Brasília – DF , 2011

REDE URBANA E REGIONALIZAÇÃO DO ESTADO DE SÃO PAULO – 2011, Emplasa

RELATÓRIO DE ATIVIDADES SOCIAIS – FAAP – São Paulo, 2011;

REIS, Ana Carla Fonseca; KAGEYAMA, Peter. Cidades criativas: perspectivas. **São Paulo: Garimpo de Soluções**, 2011. Versão eletrônica, disponível em:

<http://www.santander.com.br/portal/wps/gcm/package/cultura/livro_70516/Livro_Cidades_Criativas_Perspectivas_v1.pdf Acesso em 03.09.2013

REVISTA GERENTE DE CIDADES – FAAP – nº 61 ano 16, São Paulo, 2012

REVISTA GERENTE DE CIDADES – FAAP – nº 66 ano 18, São Paulo, 2013

REVISTA QUALIMETRIA FAAP, nº 184, São Paulo, dezembro de 2006

Sítios eletrônicos

<http://www.curitiba.pr.gov.br>, acesso em 09 de setembro de 2013

<http://www.riobranco.ac.gov.br>, acesso em 09 de setembro de 2013

<http://www.sorocaba.sp.gov.br>, acesso em 09 de setembro de 2013

<http://www.jundiai.sp.gov.br> , acesso em 11 de setembro de 2013

<http://www.saoluzdoparaitinga.sp.gov.br> , acesso em 11 de setembro de 2013

<http://www.spcidades.com.br/cidade.asp?codigo=378barradochapeu> , acesso em 11 de setembro de 2013

http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/livro_manaca_em_flor_0.pdf acesso em 08 de setembro de 2013

http://www.portaldodesenvolvimento.org.br/upload/apresentacao_sorocaba_sp.pdf , acesso em 08 de setembro de 2013