



# INSTITUTO PROSPECTIVA



# INSTITUTO PROSPECTIVA

Tem como finalidade promover o **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**, incluindo criação das ações e acompanhamento, tanto nas **organizações** como nos **territórios**, nas esferas pública e privada, de forma integrada entre os diversos **STAKEHOLDERS**, contribuindo para o Desenvolvimento Durável e a Formação Cidadã por meio da apropriação.





# GESTÃO INTEGRADA DE CIDADES INTELIGENTES

## PRO3480

# PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

## PROCESSO PROSPECTIVO

# La Prospective

---

O termo “*la prospective*” é geralmente traduzido para o inglês como “*foresight*” (*foresighting ou strategic foresight*) ou, no Brasil, como “**estudos futuros**” ou “**prospectiva**”.

O uso do termo “**prospective**”, foi criado por Gaston Berger (1896-1960) para significar “**estudo dos possíveis futuros**”.

**Gaston Berger** foi um industrial, um filósofo e um gestor público. Depois de gerenciar uma fábrica de fertilizantes durante a década de 1920, resolveu estudar filosofia. Criou, em Paris, o “*Centre Universitaire International et des Centres de Prospective*” e dirigiu os estudos filosóficos (*Études philosophiques*). Em 1957, ele fundou a revista *Prospective* e o centro de mesmo nome.



# A Prospectiva (*La Prospective*, francês) ou Foresight (anglo-saxônico)

---

---

*Foresight* representa um encontro e interação entre os desenvolvimentos francês e latino, por um lado, e os anglo saxônicos, por outro.

O início de *foresight* se deu dentro de uma única disciplina: ciências exatas. Com o passar dos anos, *Foresight* se tornou multidisciplinar, interdisciplinar e transdisciplinar, abrangendo ciências sociais.

Na evolução e abrangência, *foresight* aproximou-se consideravelmente da abordagem francesa *La Prospective*, abandonando o uso de *forecasting* (previsão) para **um foco mais estratégico.**

# A Prospectiva (La Prospective, francês) ou Foresight (anglo-saxônico)

---

---

**Prospectiva** (*strategic foresight*) é um processo independente, dialético e rigoroso conduzido de forma **transdisciplinar e coletiva**.

Na aplicação do Processo Prospectivo como metodologia, lançam-se os questionamentos do **presente** e do **futuro**:

- (1) Por um lado, consideram-se as respostas no **complexo ambiente sistêmico** e
- (2) Por outro lado, relaciona-as com a **história** (passada) e, com a visão temporal, entende-se a **situação presente**.

# PROCESSO PROSPECTIVO

## Construção da Visão Estratégica do Futuro



O que você plantar HOJE  
colherá no FUTURO



**No Processo Prospectivo:**  
**Entende-se o passado,**  
**Analisa-se o presente para**  
**Construir o futuro!**

# A Prospectiva (La Prospective, francês) ou Foresight (anglo-saxônico)

---

A implementação de um projeto de transformação utilizando a metodologia do **Processo Prospectivo** contempla 2 fases:

(1) **Prospectiva exploratória** permite que sejam detectadas **tendências e contra tendências em evolução, continuidades, descontinuidades e derivadas das variáveis ambientais (atores e fatores)** e o espectro de **possíveis futuros** a serem considerados como **hipóteses**.

(2) **Prospectiva normativa** permite **construção de visões de futuros (cenários) desejáveis**, possíveis estratégias coletivas e justificativas para que a ação seja desenvolvida. Ajuda na qualidade das decisões necessárias a serem **implementadas por meio das ações**.



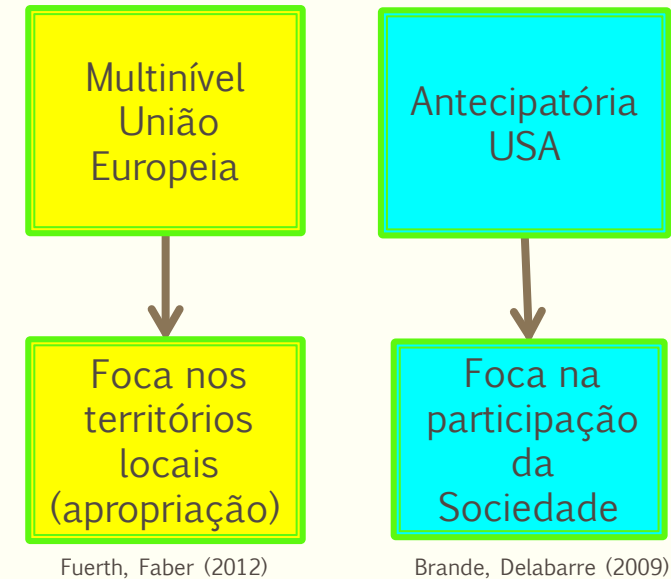
# CONTEXTUALIZAÇÃO

VISÃO HISTÓRICA: Prospectiva/ foresight e Estratégia

# Evolução do Planejamento de Longo Prazo Processo Prospectivo e Foresight

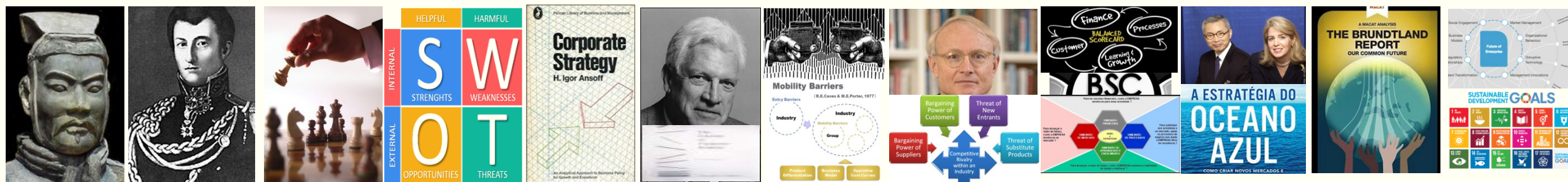
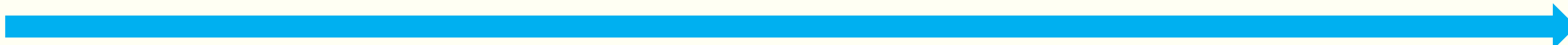


## TIPOS DE GOVERNANÇA



# Evolução da Estratégia

<b>Sun Tzu</b> Art of War	<b>Carl von Clausewitz</b>	<b>J. Von Neumann &amp; Oskar Morgenstern</b>	<b>Creation of Stanford Research Institute SRI</b> 1946	<b>H. Igor Ansoff</b>	<b>Kenneth R. Andrews</b>	<b>Industrial Organization IO</b>	<b>Michael Porter</b>	<b>Kaplan &amp; Norton</b>	<b>W. C. Kim and R. Mauborgne</b>	<b>Estratégia com Desenvolvimento</b> Relatório 1987	<b>Estratégia e Desenvolvimento Sustentável</b> Agenda 2030
séc.VI - séc.IV A.C.	Séc.XIX, DC 1874	Teoria dos Jogos 1944	1960s	Corporate Strategy 1965	Corporate Strategy 1965	Caves & Porter (1977) Porter (1980)	Vantagem Competitiva 1985	Balance SocreCard 1992	Estratégia do Oceano Azul 2005	2008-9	2030



## Dimensões

1. Política
2. Econômica
3. Geopolítica

1. Econômica
2. Tecnológica
3. Política
4. Geopolítica

1. Econômica
2. Social
3. Tecnológica
4. Política
5. Geopolítica

1. Econômica
2. Social
3. Meio Ambiente
4. Legal
5. Tecnológica
6. Política
7. Territorial
8. Cultural
9. Geopolítica

# Michel Godet e Philippe Durance

## Aplicação da Prospectiva em território e organizações

---

---



Michel Godet, nascido em 1948, foi professor titular, durante 32 anos, do *Conservatoire National des Arts et Métiers* (CNAM), onde criou e chefiou a Cátedra de **Prospectiva Estratégica**. Autor de mais de 20 obras (vários idiomas).

Philippe Durance, nascido em 1966, é professor titular no CNAM e pesquisador no *Laboratoire interdisciplinaire de recherche en sciences de l'action* (LIRSA).



Philippe Durance  
Professeur - CNAM

- “*Creating Futures: Scenario-planning as a strategic management tool*”, publicada pela Editora Economica-Brookings (2006, disponível on line em 2009).
- Michel Godet e Philippe Durance publicaram “*Strategic Foresight for Corporate and Regional Development*” em 2011. Graças à Dunod e à UNESCO, está on line, em sete idiomas.

# A Prospectiva Conceituação

---

Área do conhecimento que examina o conjunto de fenômenos técnicos, tecnológicos, científicos, econômicos, sociais, culturais e outros; buscando **levantar as possibilidades futuras para orientar a ação**;

Implica em **enxergar longe**, com **amplitude e profundidade**, de **maneira ousada e diferente**, **assumindo riscos** e utilizando **métodos rigorosos**;

Com o objetivo de construir o futuro com **foco no ser humano** e com a **apropriação** pelos *stakeholders*.

# Prospectiva Participativa

## Premissas

- **Participação e apropriação:** necessidade dos envolvidos serem participativos e se apropriarem das ações utilizando a metodologia no objetivo específico a ser trabalhado.
- **Integração:** é de grande relevância integrar os diversos *stakeholders* desde o início dos trabalhos.



# Processo Prospectivo: Planejamento de Longo Prazo

## Aplicação em território e organizações

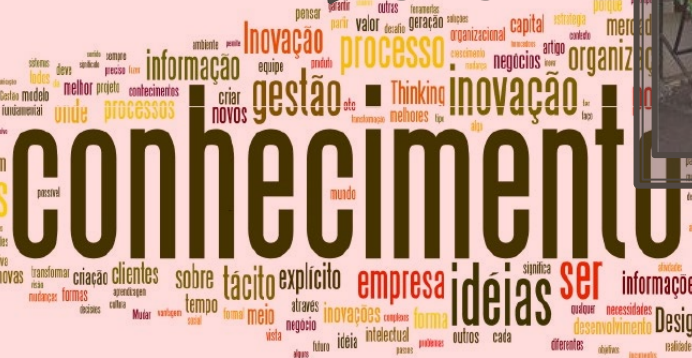
### MUNICÍPIOS E REGIÕES



### ARRANJOS PRODUTIVOS



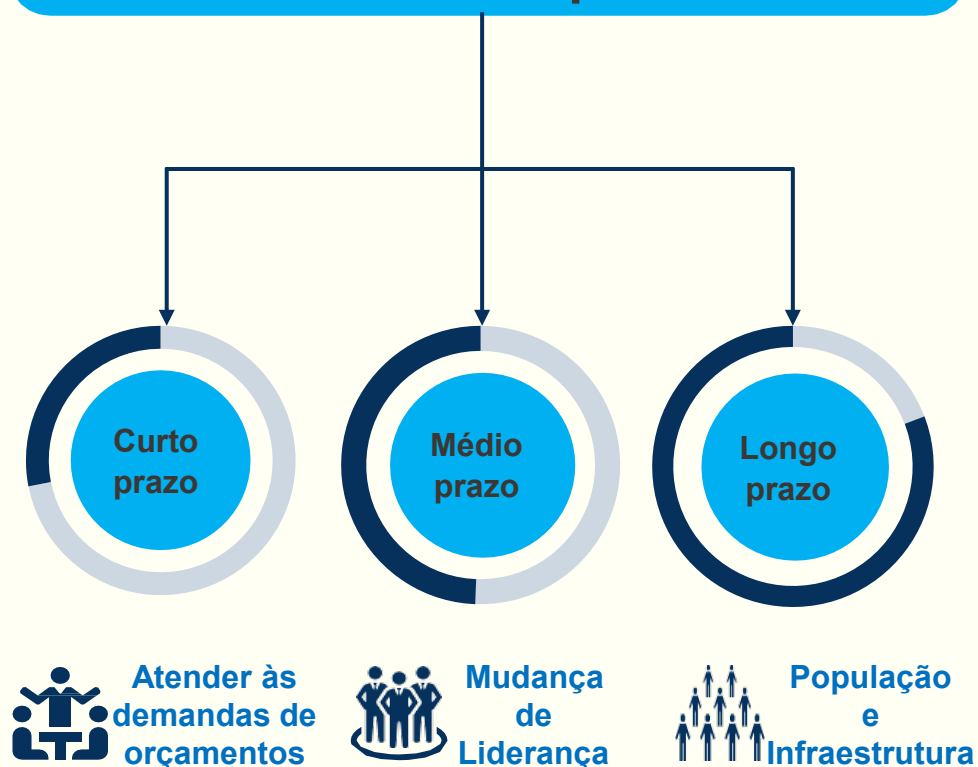
### ORGANIZAÇÕES E EMPRESAS



# Municípios (urbano e rural) são complexos

Desenvolvimentos sociais, ambientais e econômicas precisam ser equilibrados

Vários fatores colocam tensão em municípios



...e impactam os pontos chaves que a gestão municipal precisa cuidar.



Fornecer alta qualidade de vida



Ampliação da base tributária



Assegurar baixo impacto ambiental



Ter responsabilidade fiscal

Desafio: estratégia e desenvolvimento



Para maior efetividade e sucesso a longo prazo:

**engajamento e participação da sociedade.**



# Municípios (urbano e rural) são complexos

**Desenvolvimentos sociais, ambientais e econômicas precisam ser equilibrados**

---

A metodologia do **Processo Prospectivo**, para fomentar o desenvolvimento de um **Município**, envolve o máximo dos setores da sociedade, de forma **transdisciplinar** e **interdisciplinar**, por meio de oficinas e seminários, com o objetivo de detectar:

- (1) os anseios locais;
- (2) os problemas e desafios que impedem o desenvolvimento;
- (3) as fragilidades, deficiências, as ameaças;
- (4) as oportunidades, vocações e outros fatores.

...para **sensibilizar, conscientizar**, motivar para ação por meio da **apropriação**, com conhecimento.

# Municípios (urbano e rural) são complexos

**Desenvolvimentos sociais, ambientais e econômicas precisam ser equilibrados**

---

Os resultados do processo passam para consolidação e, ao final, obtêm-se um documento que apresenta o **planejamento de longo prazo** com a **construção do futuro** por meio das **ações**.

O munícipes, independentemente da alternância na administração pública, possui a **proposta** de desenvolvimento, exige o **cumprimento** do documento elaborado e transforma as ações em políticas públicas que deverão ser parte das **ações** de **curto** e de **médio prazo**, por meio dos **Plano Plurianual (PPA), Lei das Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei do Orçamento Anual (LOA)** dos Municípios (\*).

# PD, PPA, LDO e LOA

## planejamento e gestão municipal

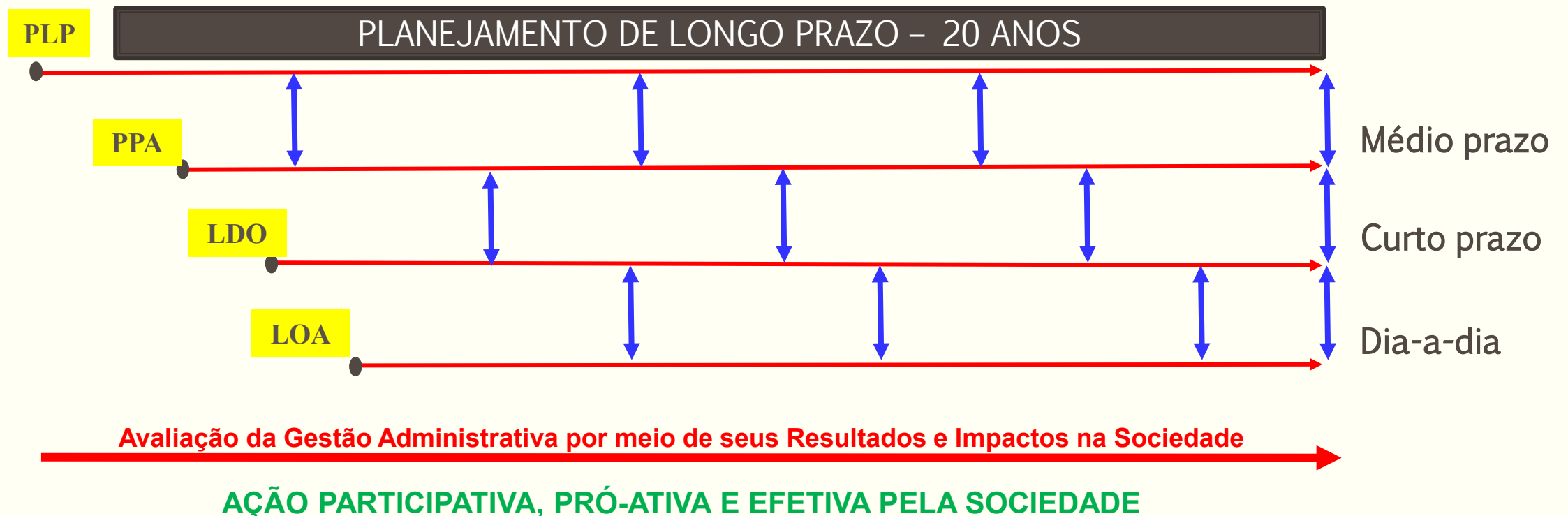
---

---

- (1) **PLANO DIRETOR – PD.** É o planejamento de um município que prevê medidas que devem ser tomadas pelo governo municipal para chegar ao melhor planejamento possível para as necessidades da cidade. Desde o ano de 2001, o planejamento é obrigatório para todas as cidades com mais de 20 mil habitantes. **Revisão a cada 10 anos.**
- (2) **PLANO PLURIANUAL – PPA.** Esse é o documento que traz as diretrizes, objetivos e metas de médio prazo da administração pública. Inclui, entre outras coisas, as grandes obras públicas a serem realizadas nos próximos anos. Ele tem vigência de **quatro anos**, portanto deve ser elaborado criteriosamente, imaginando-se aonde se quer chegar nos próximos **quatro anos**. Expressa a visão **estratégica** da gestão pública.
- (3) **LEI de DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIA – LDO.** É elaborada anualmente e tem como objetivo apontar as prioridades do governo para o próximo ano. Ela **orienta** a elaboração da **Lei Orçamentária Anual**, baseando-se no que foi estabelecido pelo Plano Plurianual. Ou seja, é um elo entre esses dois documentos.
- (4) **LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL – LOA.** É o **orçamento anual** propriamente dito. Contém os orçamentos fiscal, da seguridade social e de investimentos das estatais. Todos os gastos do governo para o próximo ano são detalhados na LOA. A LOA tem a estimativa da receita e a fixação das despesas do governo. É dividida por temas (saúde, educação, transporte, etc). Considera também quanto deve arrecadar para que os gastos possam ser executados. Essa arrecadação se dá por meio dos tributos (impostos, taxas e contribuições).

**GRANDE DESAFIO:** Planos que sejam independentes de mudanças governamentais – eleições executivas e legislativas? **É possível se houver participação da Sociedade na construção do futuro do município.**

# Elaboração e alinhamento: Planejamento de Longo Prazo, PD, PPA, LDO, LOA e o Dia a Dia



# Jean-François Soupizet

## Futuribles International

---

---

### CIDADES INTELIGENTES:

DESAFIOS PARA AS SOCIEDADES DEMOCRÁTICAS

JEAN-FRANÇOIS SOUPIZET

PLATAFORMA  
DEMOCRÁTICA  
FUNDAÇÃO FHC  
CENTRO EDELSTEIN

“Por uma abordagem prospectiva Porque são, por natureza, sistêmicas, porque integram as incertezas em suas reflexões e se prestam particularmente bem a iniciativas multiatores, as **iniciativas prospectivas** podem alimentar **as reflexões estratégicas** sobre as **smart cities**. Contribuí para elaborar **uma visão de médio e longo prazo**, para identificar linhas estratégicas prioritárias e espaços de inovação.”

Cidades Inteligentes: desafios para as sociedades democráticas, Soupizet, (2017) p.60/61.

Futuribles International é um **centro de reflexão e estudos prospectivos**.  
(1) entender as transformações em andamento, (2) explorar possíveis futuros,  
(3) debater os desafios do futuro e (4) informar políticas e estratégias.

O autor: **Jean-françois Soupizet** é doutor em economia pela Université Libre de Bruxelles (ULB 2005), fez carreira nas áreas da tecnologia da informação e internacional. Exerceu diversos cargos nos Negócios Estrangeiros da França (1972-1977 e 1988-1989), nas Nações Unidas (1978-1987) e na Comissão Europeia, nomeadamente como Chefe das Relações Internacionais e da Direcção-Geral da Sociedade da Informação e mídia (1990-2005).



CASOS INTERNACIONAIS E NACIONAIS

**APLICAÇÃO PROSPECTIVA (STRATEGIC FORESIGHT)**

PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

# CASOS INTERNACIONAIS

## APLICAÇÃO PROSPECTIVA (STRATEGIC FORESIGHT)

### PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

- ❖ Martinica, Caribe (França)
- ❖ Portugal
- ❖ Inglaterra (Projeto Longo Prazo) , Londres (Smart City)

# Martinica – Processo prospectivo

## Projeto desenvolvimento em 2004-2007, visão 2025

**Prospectiva** aplicada para desenvolvimento da região Martinica, Caribe. Construir um padrão de desenvolvimento econômico por meio de uma abordagem prospectiva.

### Resumo do Caso:

Aproveitando a oportunidade oferecida pela lei de 13 de agosto de 2004 (\*), o Conselho Regional do Martinica, queria implementar em um esforço coordenado e concertado para construir um projeto de desenvolvimento local. Era uma questão de definir juntos uma ambição coletiva para desenhar a Martinica de amanhã.

A natureza dos desafios exigia uma abordagem **prospectiva**. Seria necessário usar instrumentos metodológicos comprovados em outros lugares, contar com uma equipe com experiência em métodos da **prospectiva participativa** e capaz de transmitir rapidamente a essência deste **Método**.

**A prospectiva estratégica.** Os responsáveis martiniqueses consideraram usar a abordagem de **prospectiva estratégica**, que combina **antecipação, ação e apropriação**. A participação **dos cidadãos e líderes** na reflexão sobre o futuro da Região deu a todos a oportunidade de avaliar os seus próprios interesses e suas próprias ações em um projeto coletivo sustentado por uma lógica de longo prazo: um horizonte que fosse além das próximas eleições.

<http://www.lapropective.fr/dyn/francais/memoire/LipsorMartinique2025.pdf>. Tradução Francês – Português – INSPRO (2018)

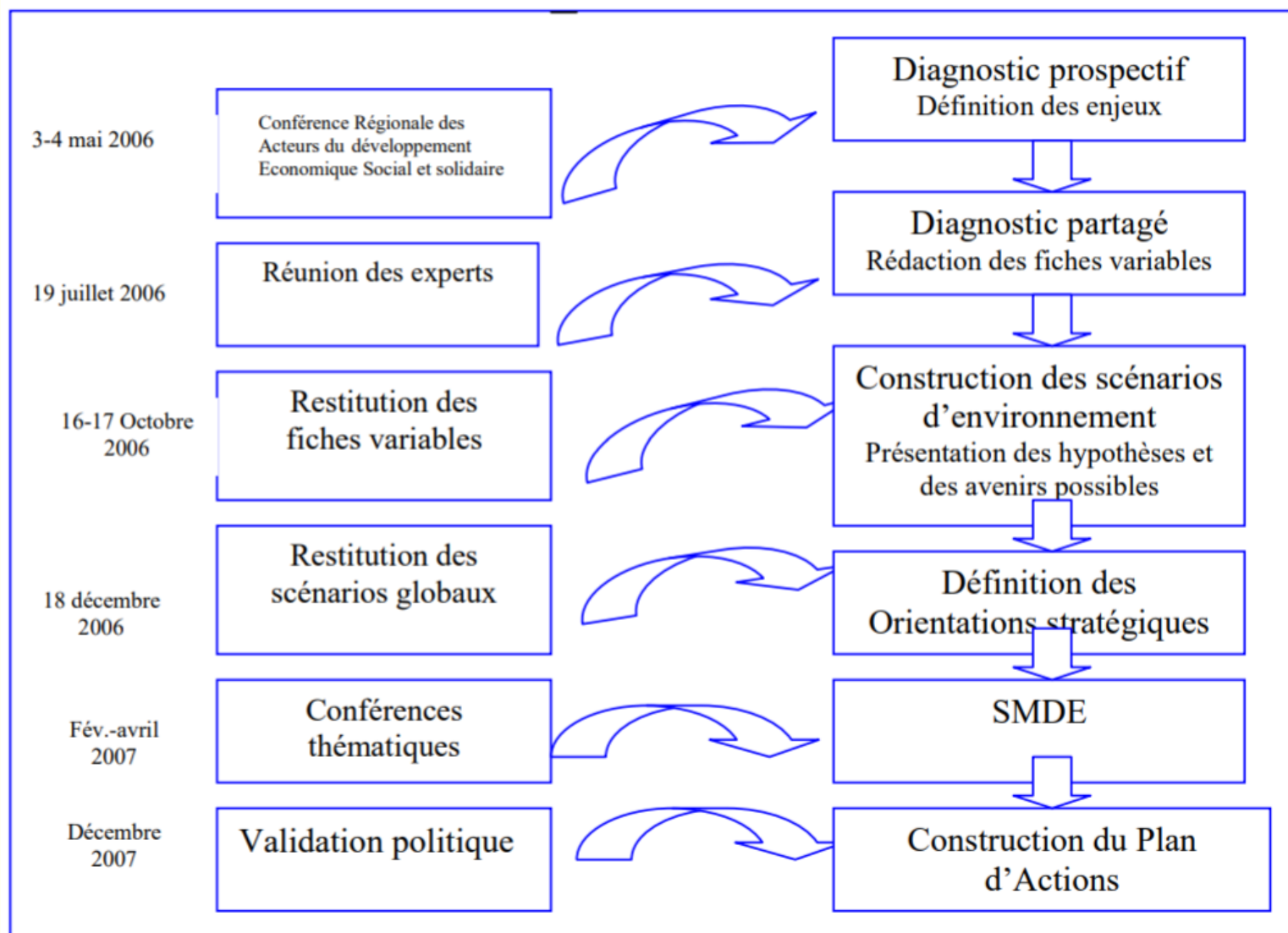
(\*) <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000000804607/> - LOI n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales





# O processo e as atividades

Capital	Fort-de-France
População Fort-de-France	90.347 hab (2013)
Área	1.100 km <sup>2</sup>
População (Martinica)	401.000 hab (2007)
Urbana	42%
PIB (base PPC)	US\$ 6.117Milhões
Pib per capita	US\$ 14.400
IDH (2016)	0,863 (muito alto)



Referência (comparação): Piracicaba, SP tem área e população similar à Martinica (1.300 km<sup>2</sup> e 404mil hab)

# Portugal – Processo prospectivo Projeto desenvolvimento em 2002

Os países, para se inserirem na **Comunidade Europeia**, desenvolveram **planejamento de longo prazo** utilizando a **Prospectiva (*foresight*)**.

## Resumo:

Este exemplo tem o objetivo de evidenciar o papel da **prospectiva** não só ao nível do planejamento estratégico e participativo, como no apoio à tomada de decisão e modelos de avaliação.

A metodologia **Prospectiva participativa - Método dos Cenários** - destacam os elementos que se consideram mais importantes para o problema a ser endereçado. Mostra como as ideias fundamentais deste método contribuem para um maior envolvimento e **participação dos atores sociais**, assim como para a estruturação do processo de tomada de decisão .

Exemplo de Portugal: <https://pt.slideshare.net/CludioCarneiro1/guia-prtico-de-prospectiva-regional-em-portugal>



# Portugal – 2002

## Compromisso e planeamento

### Adesão ao Mercado Comum Europeu

População: 10.295.909 (2019). A área total de território nacional português, entre Continente e Ilhas, é de 92 mil quilómetros quadrados.

Em comparação com o Brasil, por exemplo, Portugal caberia dentro do **estado de Pernambuco**, que tem 98 mil quilómetros quadrados e **8,796 milhões** de habitantes, ou do **Ceará**, com seus quase 149 mil km<sup>2</sup> e que tem **9.13 milhões** de habitantes.



## COMISSÃO EUROPEIA

### INVESTIGAÇÃO

Comissário : Philippe Busquin

Direcção-Geral Investigação

Director geral: Achilleas Mitsos

A Direcção-Geral Investigação concebe, desenvolve e procede ao acompanhamento das iniciativas políticas da Comissão tendo em vista a realização do Espaço Europeu da Investigação. Concebe e implementa as acções comunitárias necessárias, em especial os programas-quadro de investigação e desenvolvimento tecnológico. Contribui igualmente para a implementação da estratégia de Lisboa em matéria de emprego, competitividade a nível internacional, reforma económica e coesão social na União Europeia.

A Direcção "Economia e sociedade do conhecimento" (Direcção K) contribui para a realização do Espaço Europeu da Investigação nos domínios das ciências sociais, da prospectiva e da análise económica, científica e técnica. Com este fim em vista, incentiva e acompanha as actividades de prospectiva científica e tecnológica, efectua as análises económicas necessárias aos trabalhos da Direcção-Geral e coordena a política no domínio das ciências políticas, económicas, humanas e sociais. Prepara os relatórios europeus sobre os indicadores de ciência e tecnologia. Contribui para a implementação dos programas-quadro nestes domínios. Acompanha os progressos verificados na implementação da estratégia de Lisboa. Ela está encarregada de encorajar o investimento na investigação e na inovação tecnológica. Para tal, desenvolve políticas e medidas que permitam melhorar as condições-quadro (p.ex., Direitos de Propriedade Intelectual) para o investimento privado e a eficácia dos instrumentos de financiamento público.

A Unidade K2 "Prospectiva científica e tecnológica, relações com o IPTS" contribui ao desenvolvimento de políticas e de conceitos políticos através de análises e actividades Prospectivas. Juntamente com outras Direcções e Direcções Gerais, particularmente com o IPTS/CCI, ela desenvolve a cooperação entre os actores e os utilizadores da Prospectiva na Europa. Ela é também responsável pela implementação das actividades correspondentes no 5º e 6º Programas Quadro.

Director : Jean-François Marchipont.

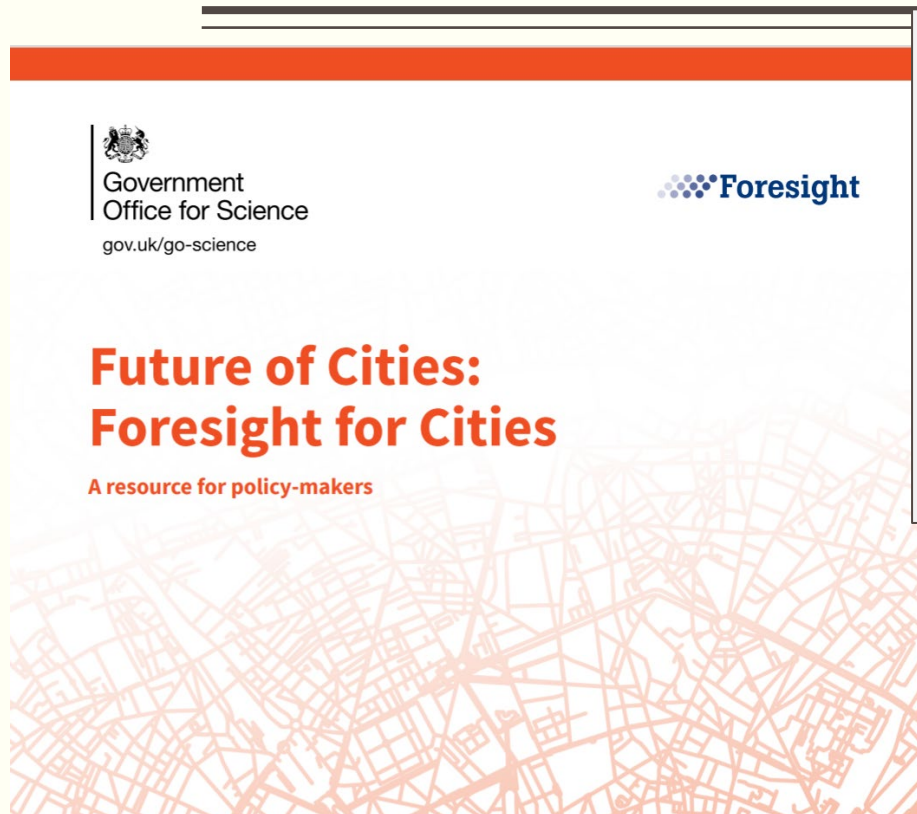
Chefe da Unidade: Paraskevas Caracostas

Responsáveis científicos: Günter Clar, guenter.clar@cec.eu.int

Christian Svanfeldt, christian.svanfeldt@cec.eu.int

[www.cordis.lu/rtd2002/foresight/home.html](http://www.cordis.lu/rtd2002/foresight/home.html)

# Em 2013, Inglaterra lançou o programa para fomentar o plano UK 50 anos “Foresight for the Cities” – 2065



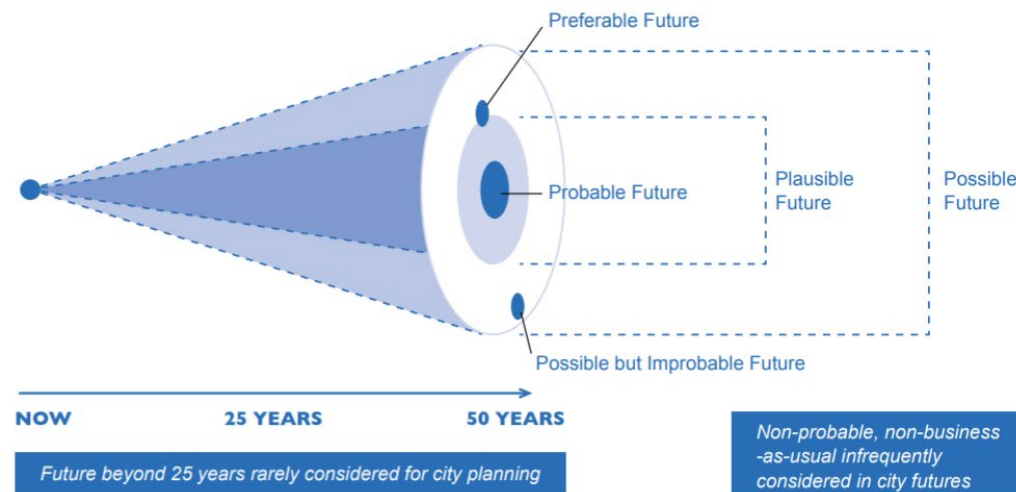
**Foresight Future of Cities Project** The Foresight Future of Cities Project is run from within the Government Office for Science (GO-Science) and was launched in June 2013 by Sir Mark Walport. This major project has developed an evidence base on the future of UK cities to inform decision-makers. It has used evidence and futures analysis, **taking a view towards 2065**, considering how people will live, work and interact in our cities 50 years from now. The project has focused on **taking a holistic, long-term view of the future of UK cities**, working across spatial scales from the national system of cities to city and sub-city systems.

Área (UK): 242.500 km<sup>2</sup>  
População: 66.436.000 habitantes

[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/516443/gs-16-5-future-cities-foresight-for-cities.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/516443/gs-16-5-future-cities-foresight-for-cities.pdf)

C. Kobayashi (Pesquisa em set/2020)

**Figure 1. City foresighting considers different types of futures**



Adapted from Hancock, T. and Bezold, C. 1994. "Possible Futures, Preferable Futures", *Healthcare Forum Journal*, Vol. 37, No. 2, pp. 23-29.

# Em 2016, Londres publicou o plano “Smart London” Horizonte 20-25 anos



“When a man is tired of London, he is tired of life; for there is in London all that life can afford.” – the quote by Samuel Johnson, in the year 1777

Coming to London’s smart city trends, there are miscellaneous initiatives – some of them yet to begin, some advancing and others already under the belt. But, one thing that is constant in the city is the bustling population and the strategies to meet the quality demands of the population. So, let’s learn how London is keeping up its pace in offering innovative tech-rich life to its people!

## Smart City Strategic Planning in North America: Learnings for London

**Emily Middleton**

Master in Public Policy candidate, Harvard Kennedy School of Government

Presented to:

**Theo Blackwell and Stephen Lorimer**  
Greater London Authority

May 2018. Written as an input for “A Smarter London Together”, the Smart London Listening Exercise.

The operations of the board are prioritized in creating policies and strategies that can enhance the use of digital technology for the people. The Board is in charge of looking after the pace at which the city is improving. Moving further, **the Smart London team is bringing people, professionals from diverse sectors, data and technology together to find innovative and competent solutions to London’s challenges** (out, 2017)

### What Makes Smart London Unique?

London’s **long term and interventionist approach** is something other cities can look up to. **They promote complete collaboration between all stakeholders**, put connectivity and innovation at the forefront. Initiatives such as the civic innovation challenge promote economic growth and inclusion, while the LOTI opens the gates to tech development.

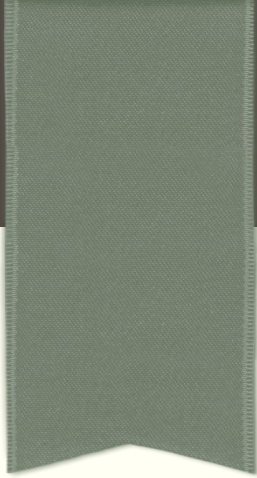
População: 8,8 milhões de habitantes (em 2020 na Grande Londres - estimativa)

<https://mobility.here.com/learn/smart-city-initiatives/london-smart-city-tackling-challenges-20-initiatives#pgid-1526>

[https://www.london.gov.uk/sites/default/files/the\\_london\\_plan\\_2016\\_jan\\_2017\\_fix.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/the_london_plan_2016_jan_2017_fix.pdf)

[https://www.london.gov.uk/sites/default/files/smart\\_city\\_strategic\\_planning\\_in\\_na\\_for\\_smart\\_london\\_em\\_vfinal.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/smart_city_strategic_planning_in_na_for_smart_london_em_vfinal.pdf)

C. Kobayashi (Pesquisa em set/2020)



# CASOS NACIONAIS

## APLICAÇÃO PROSPECTIVA (STRATEGIC FORESIGHT)

### PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

- ❖ Maringá, Paraná
- ❖ Ribeirão Branco, São Paulo
- ❖ Desenvolvimento Brasil 2035
- ❖ Cristalina 2040, Goiás

# Maringá, Paraná

## Planejamento de longo prazo, participação da Sociedade

O modelo de planejamento de longo prazo: em Maringá, faz 23 anos (desde 1997) que a sociedade civil organizada é responsável por definir o que cidade deve ser. O planejamento é apresentado a todos os candidatos a prefeito, que assumem o compromisso em manter o foco na comunidade. São projetos estratégicos que não sofrem descontinuidade política. Esse modelo é liderado pelo Codem [Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá].

Em 2010, foi realizado o planejamento **Maringá 2030**. Processos de revisão devem ocorrer (cada 5 anos). Em 2017, o CODEM liderou o Projeto para planejar **Maringá 2047**, ano em que completará 100 anos.



### Resultados efetivos desta gestão participativa:

Primeiro lugar no interior, segundo no Paraná ou vigésima terceira no Brasil, entre as 50 cidades brasileiras como melhor **Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM)** do país, Maringá aparece - juntamente com Curitiba - com nível "muito alto" (acima de 0,800) de desenvolvimento humano. Maringá tem 430.157 habitantes (IBGE, 2020, estimado).

Posição	Município	IDH-M	IDH-R	IDH-L	IDH-E	Pop (est 2020)
1	Curitiba	<b>0,850</b>	0,86	0,82	0,77	1.948.626
6	Londrina	<b>0,789</b>	0,84	0,78	0,71	575.377
2	Maringá	<b>0,806</b>	0,85	0,81	0,77	430.157

Maringá tem a população maior que Martinica, metade da área de Martinica.

# Ribeirão Branco, São Paulo

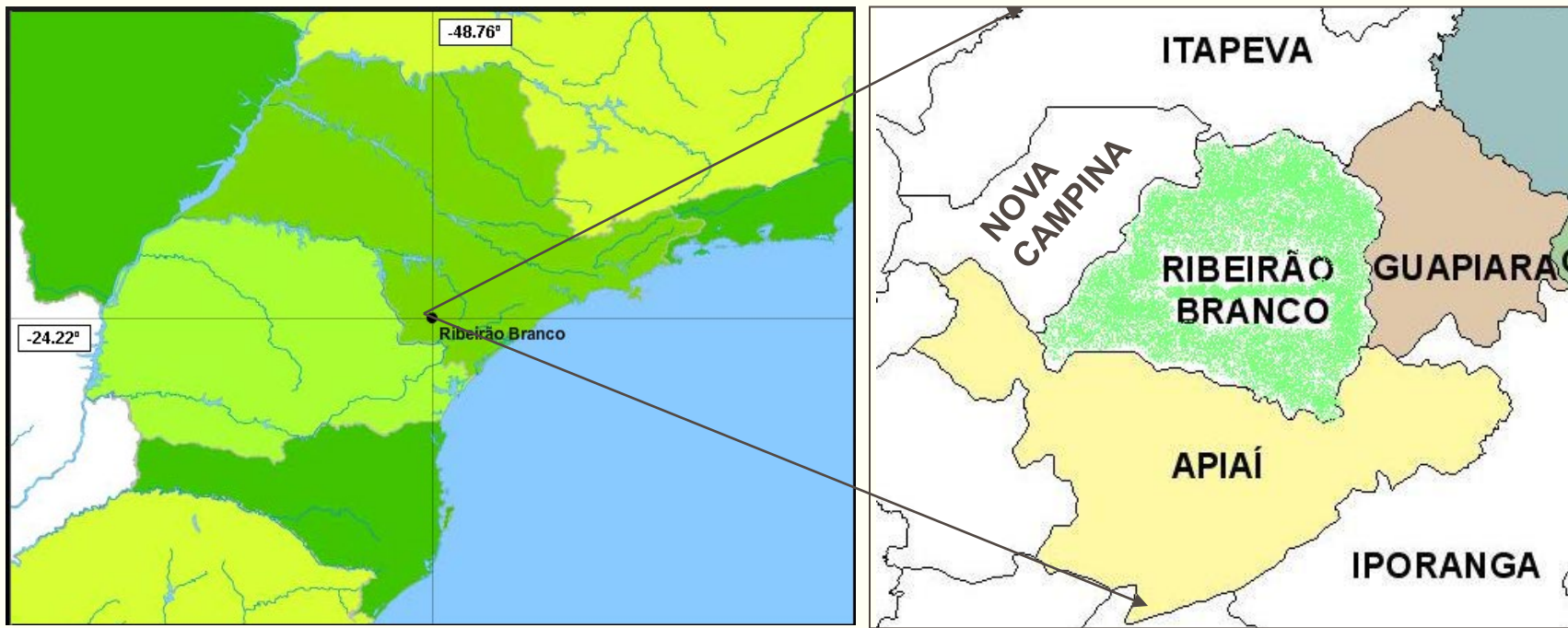
## Processo Prospectivo: Horizonte 2010-2030

---

---

### DEFINIÇÃO DO PROBLEMA:

“**CONSTRUIR A VISÃO ESTRATÉGICA DO FUTURO PARA RIBEIRÃO BRANCO 2030**”,  
por meio do processo prospectivo e dele extrair o Plano Diretor do Município Ribeirão Branco



### OBJETIVO:

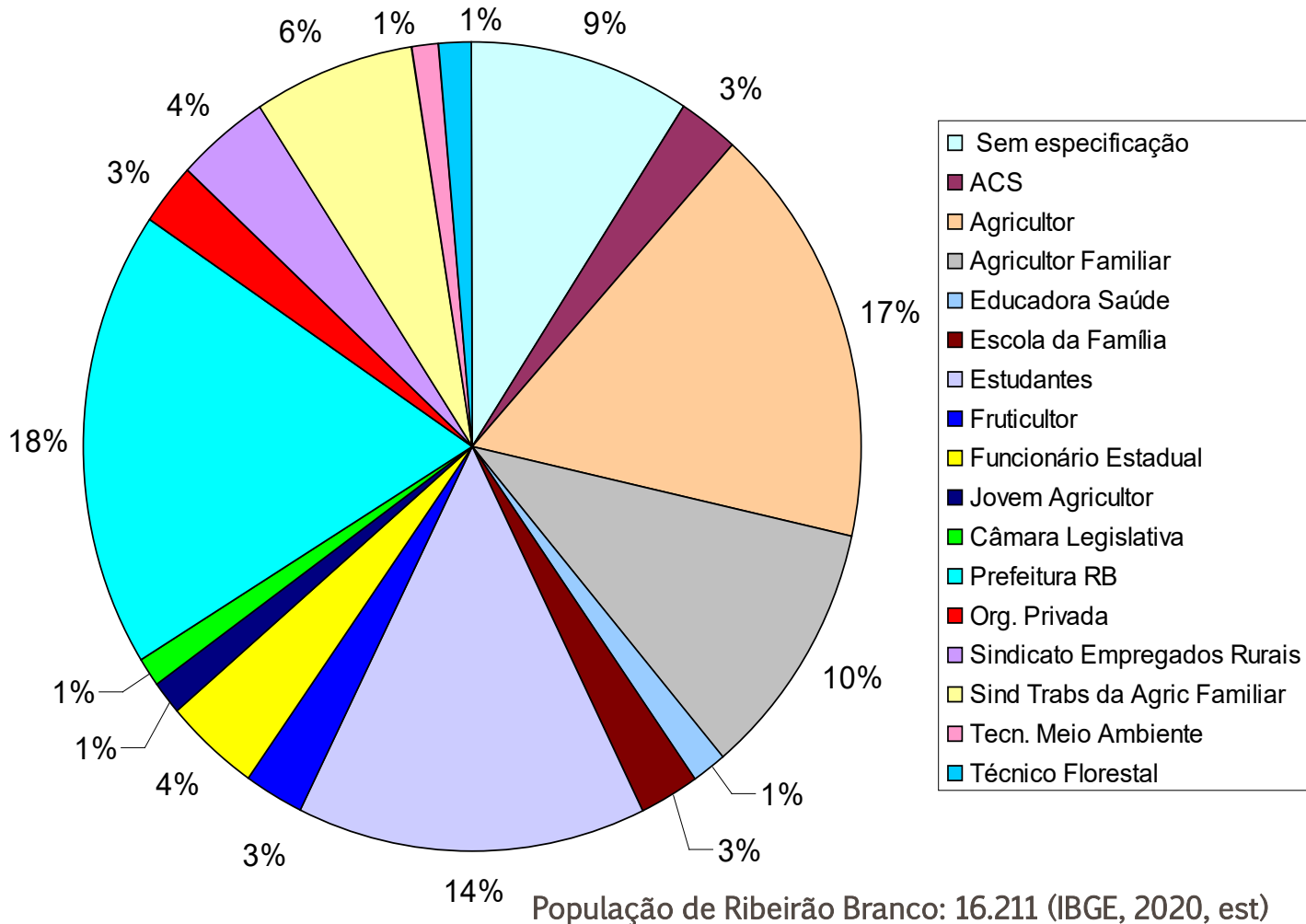
“**DESENVOLVER DE  
FORMA SUSTENTÁVEL  
O MUNICÍPIO DE  
RIBEIRÃO BRANCO**”



# Ribeirão Branco

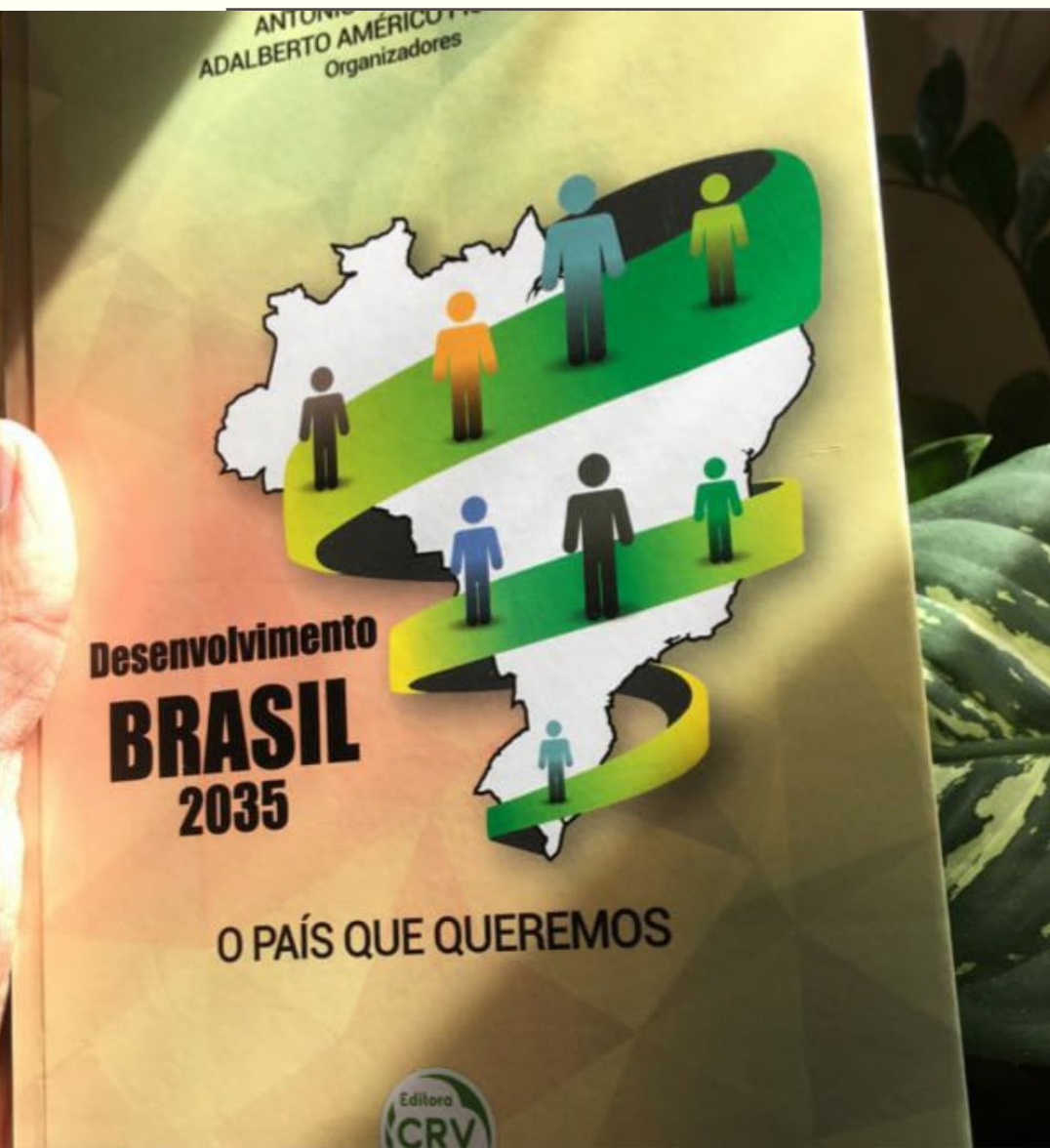
## Diversidade de participação

Distribuição por Tipo de Agente Social



# Projeto Desenvolvimento Brasil 2035

## Horizonte 2015-2035



### Projeto “Desenvolvimento Brasil 2035, o país que queremos”:

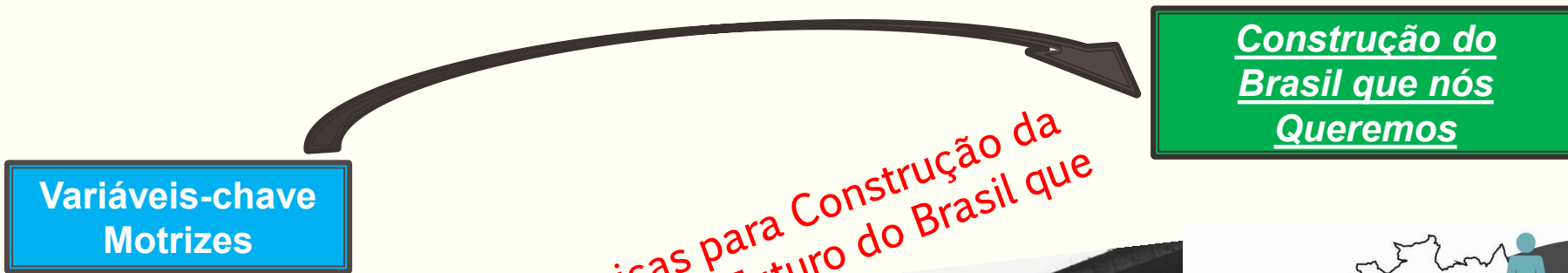
- ✓ Elaborado por meio do Processo Prospectivo;
- ✓ Núcleo de Apoio à Pesquisa do Planejamento de Longo Prazo (NAP-PLP), da FEA-USP;
- ✓ Tipologia utilizada: mobilização, método participativo com apropriação;
- ✓ Projeto aberto e os participantes, voluntários.
- ✓ 35 pessoas no Grupo de Governança. Participantes voluntários, de vários Estados.
- ✓ Avaliação do Prof Philippe Durance do Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM) da França
- ✓ Prof Philippe Durance elaborou a introdução do livro publicado.

### Para este projeto foram realizadas:

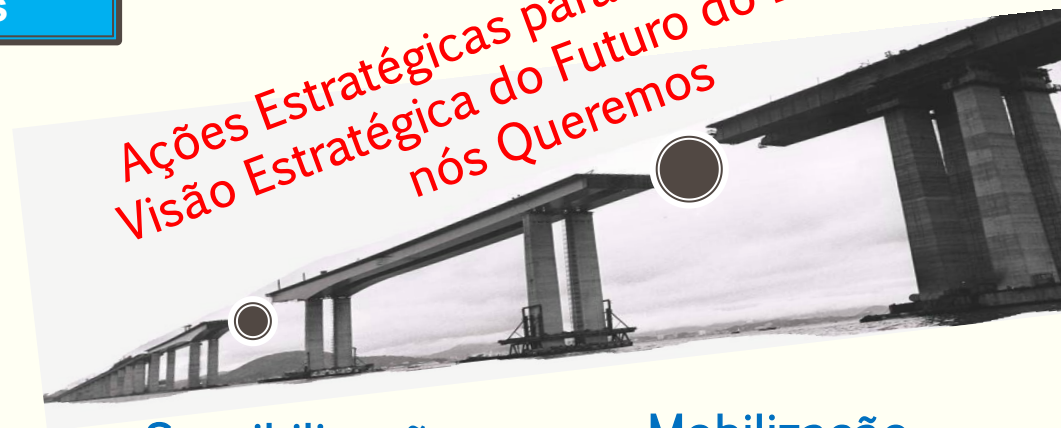
- ✓ 82 reuniões, transmitida via facebook (grupo ~5.000);
- ✓ 3 Seminários (~100 participantes em cada, de vários locais);
- ✓ 2 cursos – Processo Prospectivo e a construção de cenários;
- ✓ 1 curso – Após o término do trabalho;
- ✓ Visitas a Brasilândia, Ribeirão Branco e EMBRAPA (monitoramento de satélites);
- ✓ O livro: 2 organizadores: Prof Antônio Luís Aulicino e Prof Adalberto Américo Fischmann (FEA-USP), 27 autores de áreas diversas, participantes do Grupo da Governança.

# Projeto Desenvolvimento Brasil 2035 Horizonte 2015-2035

## Construção da Visão Estratégica do Futuro do Desenvolvimento Brasil 2035



### SITUAÇÃO ATUAL



*Ações Estratégicas para Construção da Visão Estratégica do Futuro do Brasil que nós Queremos*

Sensibilização e Conscientização

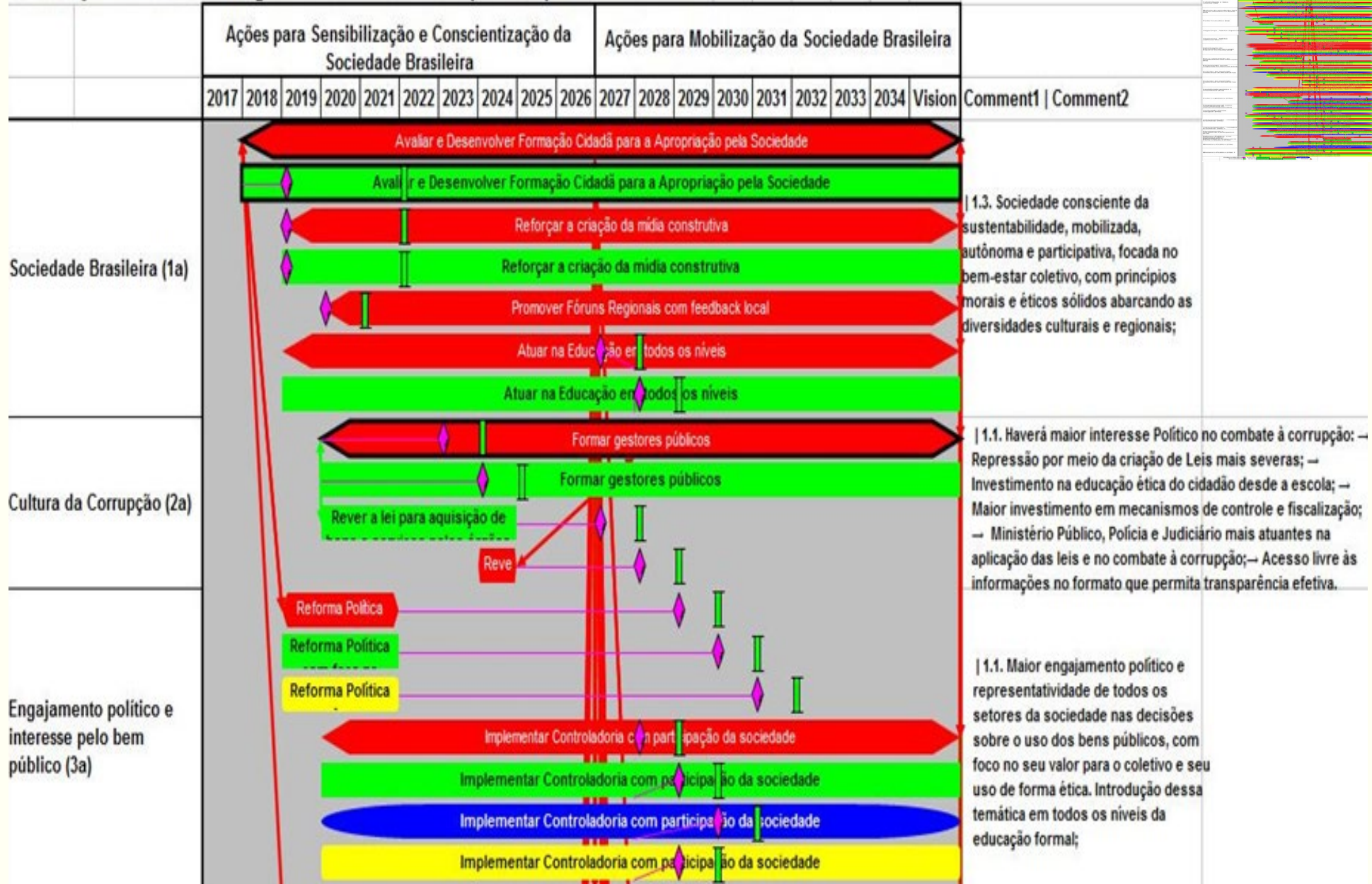
Mobilização



# Construção da Visão Estratégica do Futuro do Brasil que nós queremos em 2035

Construção das ações no horizonte temporal definido. As cores representam os atores responsáveis pelas ações: sociedade, legislativo, executivo e ministério público.

Total de 53 ações para sensibilização, conscientização e mobilização no decorrer dos anos.



Comment1 | Comment2

| 1.3. Sociedade consciente da sustentabilidade, mobilizada, autônoma e participativa, focada no bem-estar coletivo, com princípios morais e éticos sólidos abarcando as diversidades culturais e regionais;

| 1.1. Haverá maior interesse Político no combate à corrupção: → Repressão por meio da criação de Leis mais severas; → Investimento na educação ética do cidadão desde a escola; → Maior investimento em mecanismos de controle e fiscalização; → Ministério Público, Polícia e Judiciário mais atuantes na aplicação das leis e no combate à corrupção; → Acesso livre às informações no formato que permita transparência efetiva.

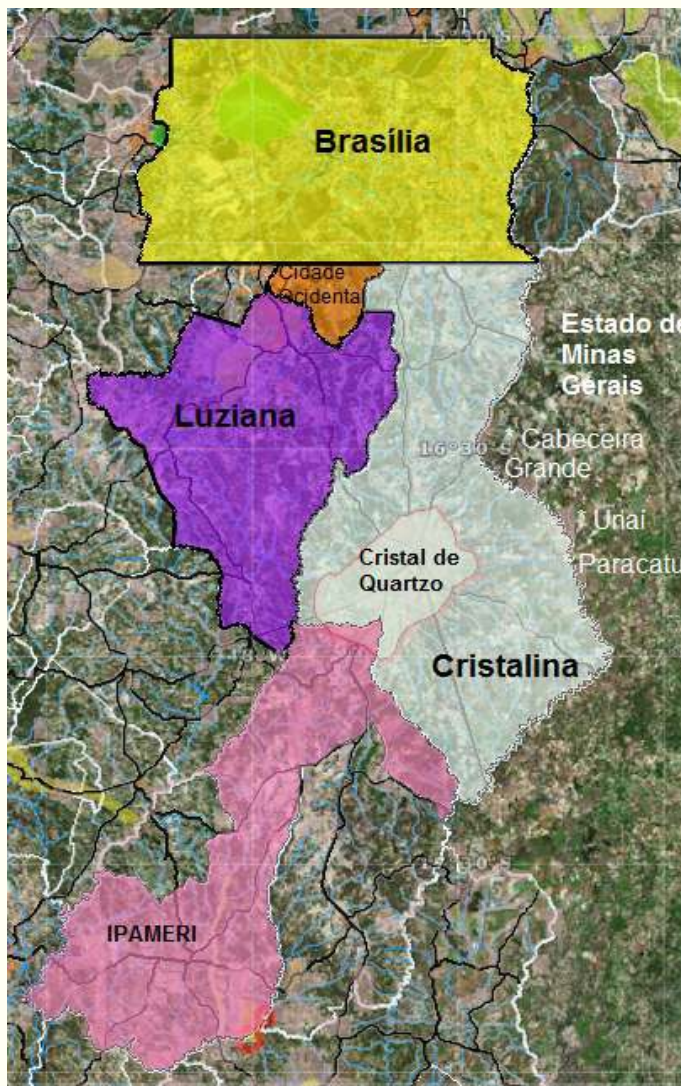
| 1.1. Maior engajamento político e representatividade de todos os setores da sociedade nas decisões sobre o uso dos bens públicos, com foco no seu valor para o coletivo e seu uso de forma ética. Introdução dessa temática em todos os níveis da educação formal;

Fonte: (AULICINO, FISCHMANN, 2020), Desenvolvimento Brasil 2035 o país que queremos,p.544-565

# Cristalina 2040 – Processo prospectivo aplicado em APL

## Projeto desenvolvimento em 2019-2020, visão 2040

População de Cristalina: 60.210 (IBGE, 2020, est)



### **DEFINIÇÃO DO PROBLEMA:**

Para criação de condições e promoção da integração das atividades econômicas indutoras do desenvolvimento sustentável territorial, falta força do Arranjo Produtivo de Gemas, Joias, Artesanato Mineral e Turismo de Cristalina GO.

### **OBJETIVO:**

Criar ambiente favorável para promoção da integração das atividades econômicas indutoras do desenvolvimento sustentável territorial e fortalecimento do Arranjo Produtivo de Gemas, Joias, Artesanato Mineral e Turismo de Cristalina GO.

### **HORIZONTE: 2040**

# Processo Prospectivo Planejamento de Longo Prazo



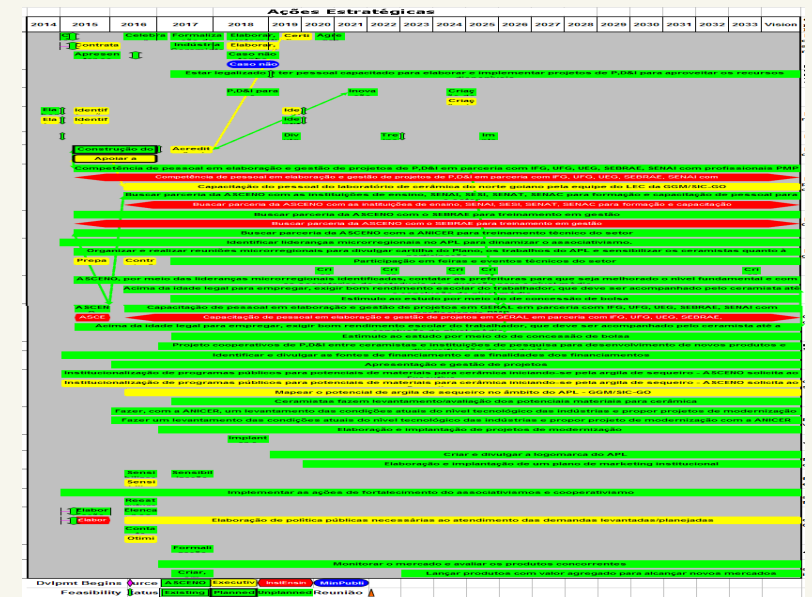
Proporcionar a **apropriação** aos diversos tipos **agentes sociais** envolvidos:

- Aquisição de **conhecimento**
- **Motivação** de ver juntos
- **Desenvolvimento do comprometimento**, com o objetivo de **construir a visão estratégica do futuro** desejável, possível e realizável e mitigar ações do futuro não desejável



Definir as **Ações Estratégicas**, mitigar as ações do futuro não desejável e formular **Políticas Públicas**, transformando-as em **Projetos**

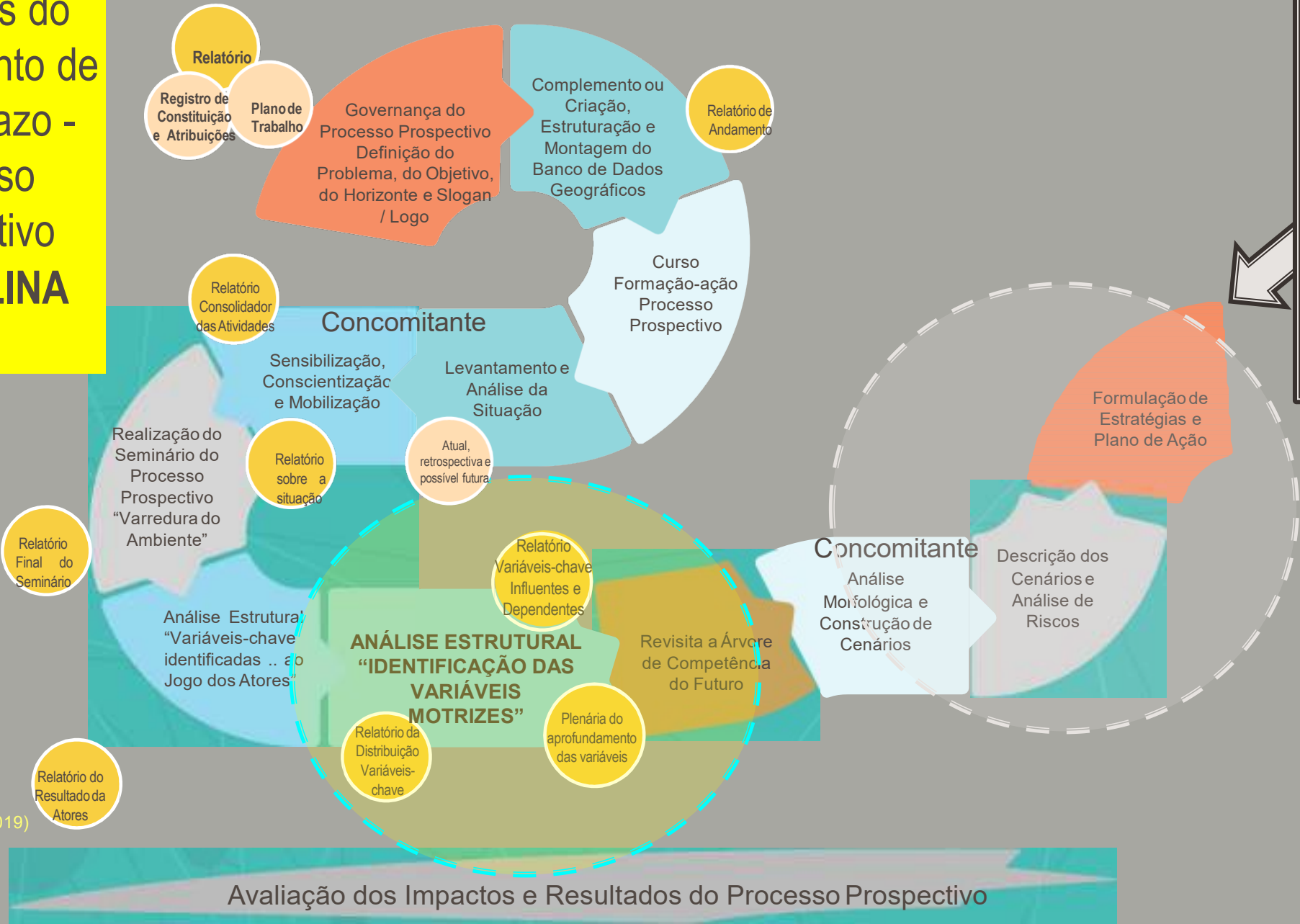
<http://gestaodeprojetos10.blogspot.com.br/2009/11/estrategia-e-projetos.html>



# Etapas e Atividades do Planejamento de Longo Prazo - Processo Prospectivo CRISTALINA 2040

## ENTREGAS

Rodrigo Bernardes (2019)  
Aulicino (2019-2020)



**Próxima etapa: CONSTRUÇÃO DO FUTURO CRISTALINA 2040**

**PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE PARA IMPLANTAÇÃO DAS AÇÕES E TRANSFORMAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS.**



# ORGANIZAÇÕES E REPRESENTANTES DA SOCIEDADE CIVIL



Secretaria de Estado de Desenvolvimento e Inovação

Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Serviços



ESTADO DE GOIÁS



SECRETARIA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO

MINISTÉRIO DA ECONOMIA

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÕES







# METODOLOGIA

Reflexão: o que pode acontecer?

- ❖ Quem sou eu?
- ❖ O que posso fazer?
- ❖ O que vou fazer?
- ❖ Como vou fazer?

# A Prospectiva

---

A green sign with white text and a quote. The sign is mounted on two wooden posts. The top part of the sign has the word "Prospectiva" in large white letters. The bottom part has a quote in white italicized text: "O futuro é fruto da vontade humana... não se prevê, se prepara!" ( M. Godet).

# Prospectiva

*"O futuro é fruto da vontade humana...  
não se prevê, se prepara!" ( M. Godet)*

# Prospectiva Estrategica

## Antecipação

Visão de onde se quer chegar

## Apropriação

Intelectual e afetiva

## Ação

Estratégia  
Pré-atividade  
Pró-atividade

Godet utiliza conceito do triângulo grego (Grécia antiga):  
Logos: pensamento, racionalidade, discurso,  
Epithumia: desejo, intelectual, afetivo,  
Ergo: ação ou realização.

# 5 Atitudes diante do Futuro

## 1ª. atitude: Ser inativo



## 2ª. atitude: Ser ativo



## 3ª. atitude: Ser reativo



## ATUAÇÃO EM CRISES

(3ª.) Ações de curto prazo:  
Reagir aos estímulos exteriores mas não pode ser um fim em si mesmo.  
É necessário a curto prazo mas não leva a lugar nenhum se não for orientada pelos **objetivos de longo prazo.**

Esperar, ser contemplativo e seguir sem destino com passividade

Agir conforme as regras do jogo

Reagir por estímulos exteriores e se adaptar às situações

## 4ª. atitude: Ser pré-ativo



Se preparar para mudanças previsíveis

## 5ª. atitude: Ser pró-ativo



Antecipar as mudanças, provocar

## CONSTRUIR O FUTURO

(4ª.) Preparar-se para **as tendências** mitigando os riscos não desejáveis;

(5ª.) Transformar o futuro pela **construção do futuro possível e desejável.**

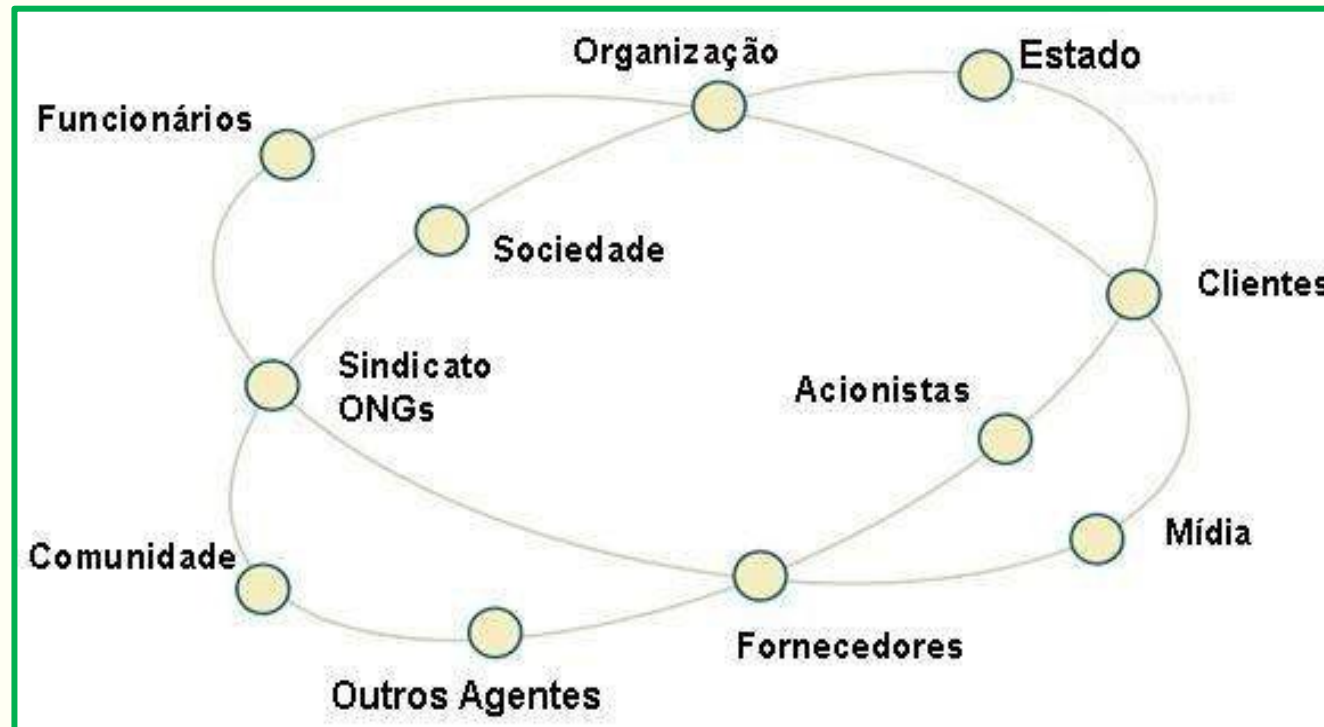
*“O passado está na tua cabeça,  
O futuro nas tuas mãos!”*



# Visão Prospectiva do Mundo

---

- A realidade é única, as visões são múltiplas
- As coisas todas estão interligadas ...

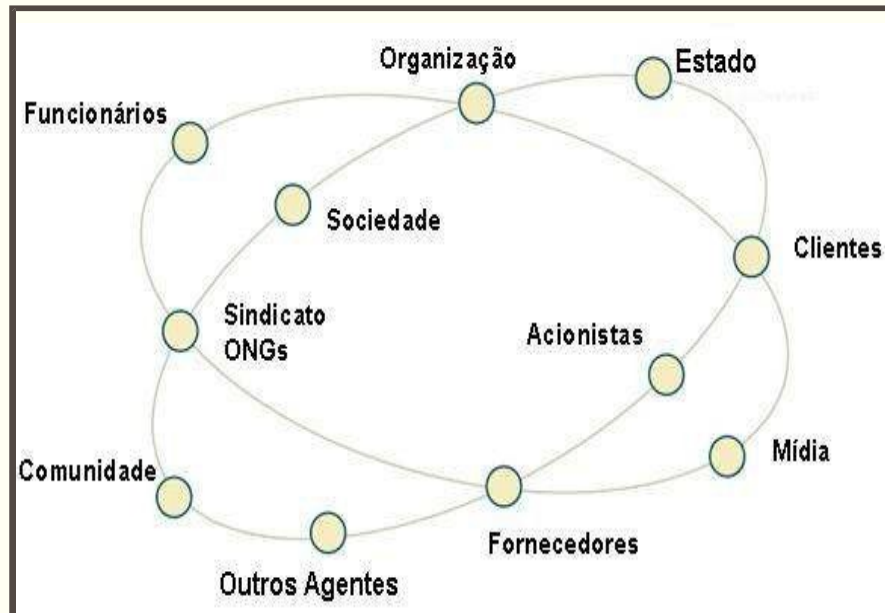


# Ações em um Contexto Complexo

**Vários atores**

Sistema de Atores: complexo, difuso e evolutivo

Variedade nas representações, nas expectativas e aspirações



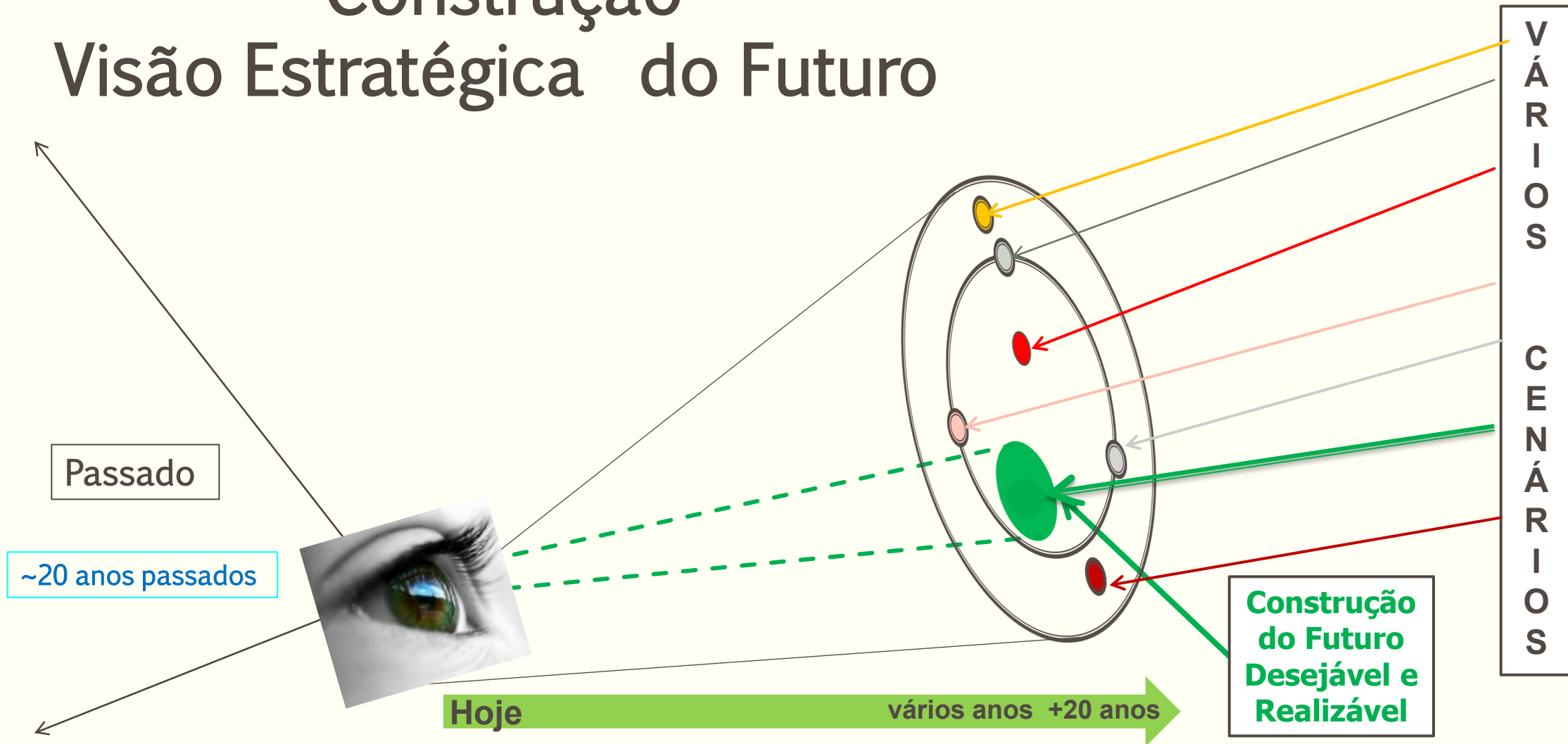
**PROCESSO PROSPECTIVO**

**Participação e Apropriação**

**Visão Compartilhada do Futuro**

# Processo Prospectivo

## Construção Visão Estratégica do Futuro





# O futuro que queremos

---

Construir o futuro através de  
**ações eficazes**

Nos prepararmos para mudanças  
previsíveis e agirmos para  
**provocar as mudanças desejadas**

“ A prospectiva liberta o homem da  
fatalidade” (M. Godet)

## 1. Visão global e sistêmica

Transdisciplinaridade

## 2. Reflexão e análise profunda

Compreensão do contexto

Relações entre os atores envolvidos

## 3. Aspectos qualitativos e quantitativos

Motivação das pessoas  
Construção de cenários futuros possíveis, realizáveis, não realizáveis, desejáveis e não desejáveis

## 4. Participação Coletiva

motivação  
engajamento  
apropriação  
mobilização

## 5. Rigor metodológico

Regras para o processo e para a ação prática

# Metodologia

# Metodologia

---

## 1. Visão global e sistêmica

Transdisciplinaridade

## 2. Reflexão e análise profunda

Compreensão do contexto

Relações entre os atores envolvidos

## 3. Aspectos qualitativos e quantitativos

Motivação das pessoas

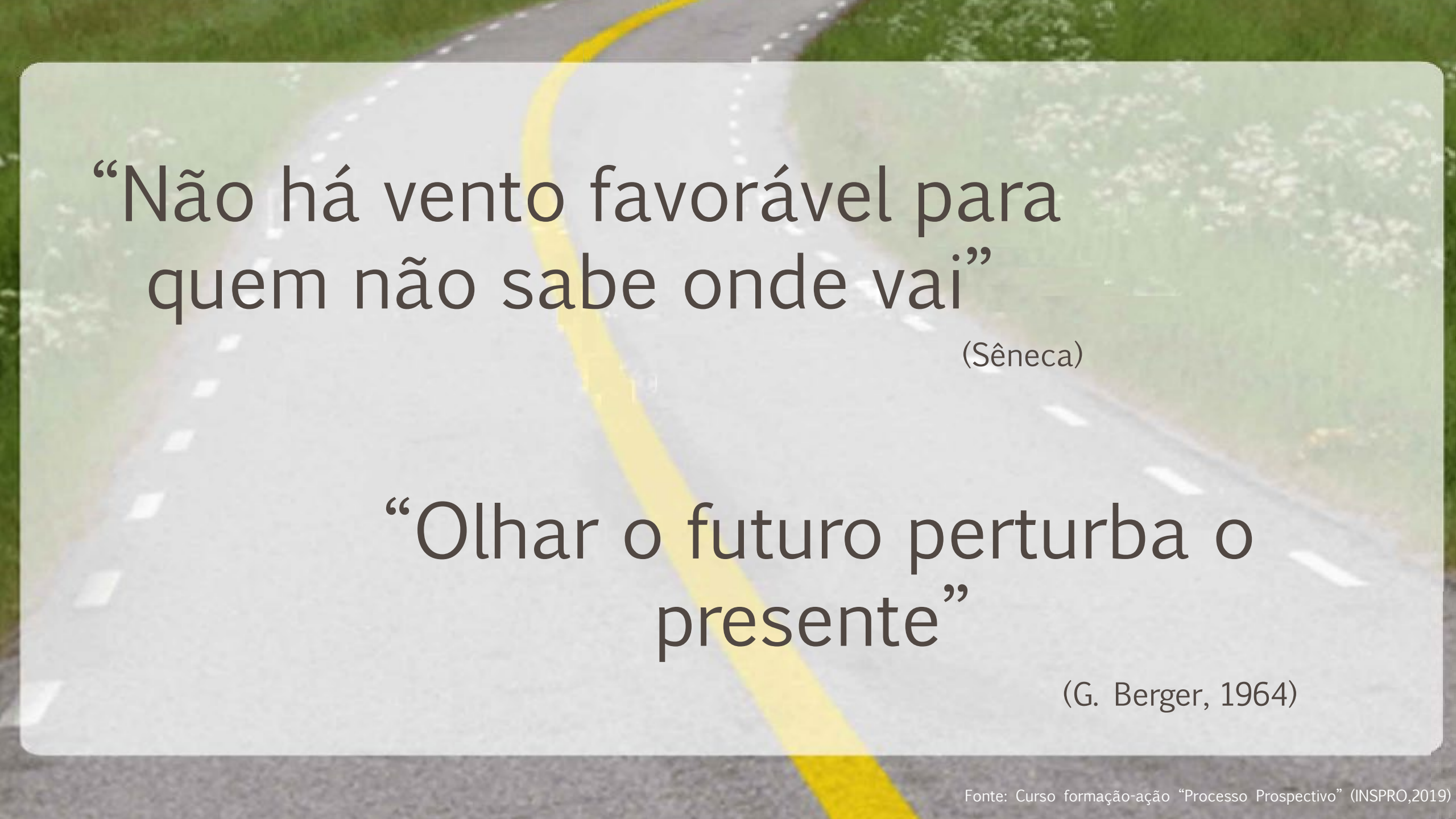
Construção de cenários futuros possíveis, realizáveis, não realizáveis, desejáveis e não desejáveis

## 4. Participação Coletiva

motivação  
engajamento  
apropriação  
mobilização

## *5. Rigor metodológico*

Regras para o processo e para a ação prática



“Não há vento favorável para quem não sabe onde vai”

(Sêneca)

“Olhar o futuro perturba o presente”

(G. Berger, 1964)



# Metodologia

## PROCESSO PROSPECTIVO

### CONSTRUÇÃO DE VISÃO DE LONGO PRAZO

Antecipação para orientar a ação com  
APROPRIAÇÃO



1. Ver longe, com amplitude, com profundidade;
2. Com ousadia e tomar riscos;
3. Pensar no ser humano;
4. Ver de maneira diferente (olhar fora da caixa);
5. Ver juntos (apropriação);
6. Utilizar técnicas e métodos pedagógicos, rigorosos e participativos.



# Tipologia Elaboração de Estudo Prospectivo

Para transformação e  
obtenção de resultados  
efetivos em territórios

Grau de Participação  
Agentes no Desenvolvimento Organizacional e  
/ou territorial (mobilização)

Forte

Fraco

Mobilização  
Prospectiva Participativa

Condução para Mudança  
Prospectiva Estratégica  
Participativa

Auxílio à decisão  
Prospectiva  
*“Para Tomadores de  
Decisão”*

Orientação Estratégica  
Prospectiva Estratégica  
*“Para Tomador de Decisão”*

Indireta

Direta

Finalidade Estratégica

“Desenvolvimento Sustentável é o desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações”. (wwf)



Um olhar completo em todos os fatores Agenda 2030 – ONU



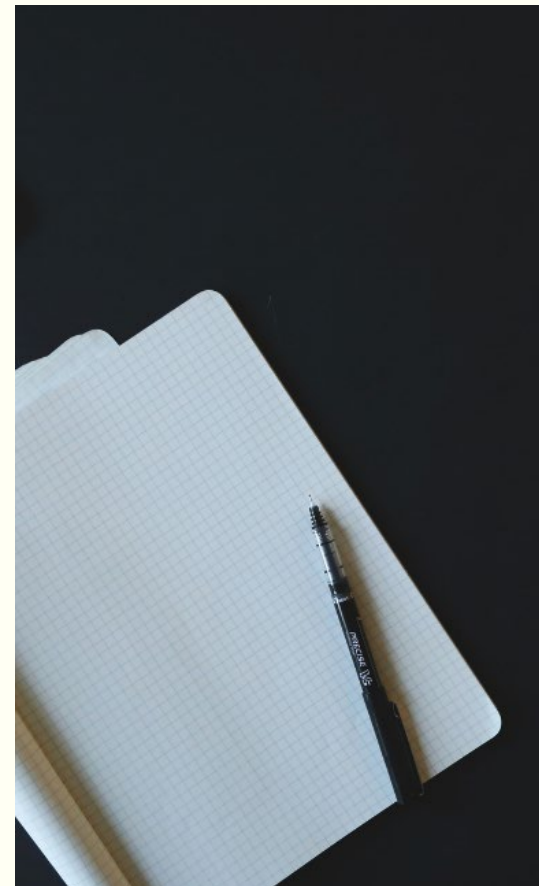
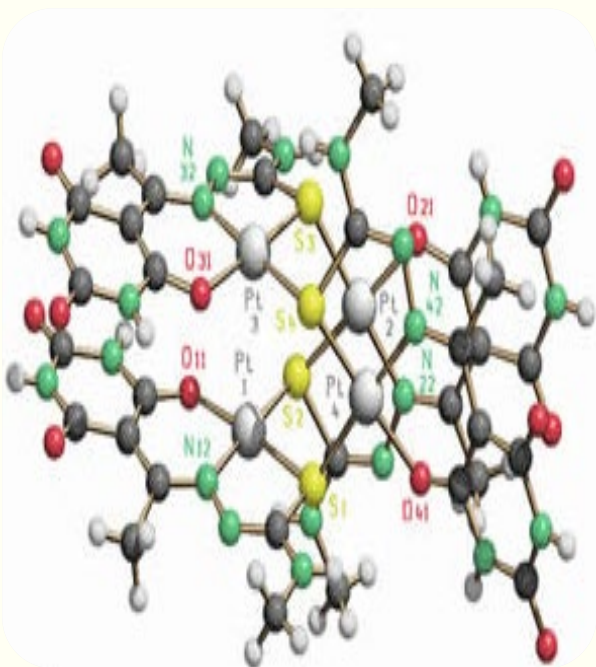
Considerar o equilíbrio entre todas as dimensões.

# OBRIGADA!

Dúvidas?

Clarice kobayashi  
ckobayashi@inspro.org.br

11 98204 4150



# Bibliografia

---

- ALBRIGHT, Richard. Visualizing Strategic and Technology Roadmaps. Disponível em: [http://www.albrightstrategy.com/roadmap\\_visualization.html](http://www.albrightstrategy.com/roadmap_visualization.html). Acesso em 20 nov 2017.
- AULICINO, A. L.; nov de 2017, disponível em [https://www.idsust.com.br/apresenta/AprProcProspBrasil2035\\_25nov2017.pdf](https://www.idsust.com.br/apresenta/AprProcProspBrasil2035_25nov2017.pdf), acesso em 10 ago 2019.
- AULICINO, A. L.; mai de 2016, disponível em [https://www.idsust.com.br/emailmkt/Atividade\\_06\\_maio\\_2016\\_NAPLP\\_IDS\\_FEA\\_USP\\_Proj\\_Brasil\\_2035.pdf](https://www.idsust.com.br/emailmkt/Atividade_06_maio_2016_NAPLP_IDS_FEA_USP_Proj_Brasil_2035.pdf), acesso em 10 ago 2019.
- AULICINO, A. L.; dez 2013, Foresight: prospectiva estratégica, disponível em <http://www.idsust.com.br/foresight.php>, acesso em 10 ago 2019.
- AULICINO, A. L., FEA-USP, dez de 2016, Curso “Formação-Ação”, disponível em [http://www.idsust.com.br/emailmkt/R\\_Curso\\_Prosp\\_14\\_15\\_16122016.pdf](http://www.idsust.com.br/emailmkt/R_Curso_Prosp_14_15_16122016.pdf). Acesso em 20 nov 2019.
- AULICINO, A. L., FEA-USP, set de 2018, Curso “Formação-Ação”, disponível em [http://www.idsust.com.br/emailmkt/R\\_Curso\\_Prosp\\_27e28set2018.pdf](http://www.idsust.com.br/emailmkt/R_Curso_Prosp_27e28set2018.pdf). Acesso em 20 nov 2019.
- AULICINO, A.L., Fischmann, A. A. (organizadores), Desenvolvimento Brasil 2035, o país que queremos, Curitiba: CRV, 2020, 600p.
- AULICINO, A.L. *et al.*, 2007, Gestão participativa na formulação de estratégias e políticas com desenvolvimento sustentável das unidades de conservação do Instituto Florestal, São Paulo. Disponível em [https://www.academia.edu/1588456/GESTÃO\\_PARTICIPATIVA\\_NA\\_FORMULAÇÃO\\_DE ESTRATÉGIAS\\_E\\_POLÍTICAS\\_COM\\_DESENVOLVIMENTO\\_SUSTENTÁVEL\\_DAS\\_UNIDADES\\_DE\\_](https://www.academia.edu/1588456/GESTÃO_PARTICIPATIVA_NA_FORMULAÇÃO_DE ESTRATÉGIAS_E_POLÍTICAS_COM_DESENVOLVIMENTO_SUSTENTÁVEL_DAS_UNIDADES_DE_). Acesso em 05 fev 2019.
- BERGER G., «L’attitude prospective», L’Encyclopédie française, tome XX, Société nouvelle de L’Encyclopédie française 1959. Disponível em <http://www.idsust.com.br/foresight.php>. Acesso em 10 ago 2019.
- BOOTZ, J.P. e MONTI, R. Proposition d’une typologie des démarches de prospective participative pour les entreprises: Trois cas illustratifs: EDF RAD, AXA FRANCE ET BASF AGRO. Paris: Revue Management. Disponível em <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-5-page-114.htm#>. Acesso em 10 ago 2019.
- Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Comissão Européia. Textos de referência em planejamento e gestão territorial / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. – Brasília: MP, 2006. Disponível em <https://smastr16.blob.core.windows.net/portalzee/2016/12/Texto-de-Refer%C3%AAncia-em-Planejamento-e-Gest%C3%A3o-Territorial.pdf>. Acesso em 16 set 2020.
- CASTRO, A. M. G.; LIMA, S. M. V.; e CRISTO, C. M. P. N. Cadeia Produtiva: Marco Conceitual para Apoiar a Prospecção Tecnológica. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA 22, 2002, Salvador, *Anais...* 2002. Disponível em <https://revistas.una.br/reuna/article/view/895>. Acesso em 10 ago 2019.
- DESTATTE, Philippe. Les Enjeux de la Prospective au XXIème siècle. Wallonie: Institute Destrée, presentation, 19 nov 2007. Disponível em <http://www.institut-destree.org/page.asp?id=9&langue=FR>. Acesso em 10 ago 2019.
- GODET M., Da antecipação à ação, Um manual de Prospectiva estratégica, Publicação UNESCO, coleção “future-oriented studies”, 1994. Disponível em <http://www.lapropective.fr/dyn/traductions/2unesco-dunod-tdm-ap-pt.pdf>. Acesso em 10 ago 2019.
- GODET M., CEPES, Edição portuguesa, A “caixa de ferramentas” da prospectiva estratégica, jun 2000, disponível em <http://www.institutobrasilrural.org.br/download/20080615095245.pdf>. Acesso em 10 ago 2019.

# Bibliografia

---

- GODET M., DURANCE P., GERBER A., Strategic Foresight, La prospective – uses and misuse of scenario building, set 2008. Disponível em <http://www.lapropective.fr/dyn/traductions/2dunod-unesco-strategic-foresight-ext-veng.pdf>. Acesso em 10 ago 2019.
- GODET M., DURANCE P., DIAS J.G., A prospectiva estratégica para empresas e os territórios, Cadernos do Lipsor, set 2008. Disponível em <https://pt.scribd.com/document/268206074/Godet-Durance-Dias-2008-A-prospectiva-estrategica-para-empresas>. Acesso em 10 ago 2019.
- GODET, M. Creating futures: scenario planning as a strategic management tool, 2006, disponível em <http://en.lapropective.fr/dyn/anglais/ouvrages/creatingfutures2006.pdf>, acesso em 16 set 2020
- GODET M., A prospectiva Estratégica para empresas e os territórios, ONU, jan 2011. Disponível em <http://www.lapropective.fr/dyn/traductions/contents/findunod-godet-durance-ext-vpt.pdf>. Acesso em 10 ago 2019.
- HARRIS K., KIMSON A., SCHWEDEL A., Bain & Company, Report: Labor 2030: the collision of demographics, automation and inequality, feb 2018. Disponível em <https://medium.com/intuitionmachine/artificial-intelligence-and-the-economics-of-abundance-92bd1626ee94>. Acesso em 10 set 2019
- JOUVENEL Hugue de. (de), “Sur la méthode prospective : un bref guide méthodologique”, Futuribles, n°179, septembre 1993. Disponível em [http://www.idsust.com.br/apresenta/Apr\\_Prospectiva\\_21\\_07\\_2016.pdf](http://www.idsust.com.br/apresenta/Apr_Prospectiva_21_07_2016.pdf). Acesso em 10 ago 2019
- JOUVENEL, François de. *La Prospective des Territoires Urbains Sensibles: La Construction de Scenarios, et quelques autres Methodes*. Futuribles. Paris: décembre 2009. Disponível em [http://www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/GUIDE\\_PROSPECTIVE\\_SG\\_CIV.pdf](http://www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/GUIDE_PROSPECTIVE_SG_CIV.pdf). Acesso em 1 jul 2019.
- MARCIAL E. C., COSTA A.J.L., O uso de cenários prospectivos na estratégia empresarial: evidência especulativa ou inteligência competitiva?, Anais do 25o. Encontro da ANPAD, set 2001. Disponível em [http://antigo.ena.gov.br/downloads/ec43ea4fENANPAD-MarcialCosta\\_Final.pdf](http://antigo.ena.gov.br/downloads/ec43ea4fENANPAD-MarcialCosta_Final.pdf). Acesso em 10 set 2019
- AULICINO, A.L. *et al.*, 2007, Gestão participativa na formulação de estratégias e políticas com desenvolvimento sustentável das unidades de conservação do Instituto Florestal, São Paulo. Disponível em [https://www.academia.edu/1588456/GESTÃO\\_PARTICIPATIVA\\_NA\\_FORMULAÇÃO\\_DE ESTRATÉGIAS\\_E POLÍTIAS\\_COM\\_DESENVOLVIMENTO\\_SUSTENTÁVEL\\_DAS\\_UNIDADES\\_DE\\_](https://www.academia.edu/1588456/GESTÃO_PARTICIPATIVA_NA_FORMULAÇÃO_DE ESTRATÉGIAS_E POLÍTIAS_COM_DESENVOLVIMENTO_SUSTENTÁVEL_DAS_UNIDADES_DE_). Acesso em 05 fev 2019.
- Ratcliffe, J., Sirr, L, The prospective process through scenario thinking for the built and human environments: a tool for exploring urban futures, 2003, disponível em [https://www.researchgate.net/publication/228922200\\_The\\_prospective\\_process\\_through\\_scenario\\_thinking\\_for\\_the\\_built\\_and\\_human\\_environment\\_a\\_tool\\_for\\_exploring\\_urban\\_futures/download](https://www.researchgate.net/publication/228922200_The_prospective_process_through_scenario_thinking_for_the_built_and_human_environment_a_tool_for_exploring_urban_futures/download), acesso em 16 set 2020.
- SOUPIZET J.F., Cidades Inteligentes: desafio da sociedade democráticas, jun 2017. Disponível em <https://fundacaofhc.org.br/iniciativas/publicacoes/cidades-inteligentes-desafios-nas-sociedades-democraticas>. Acesso em 10 set 2019.