



Gestão integrada do transporte público coletivo e relações com cidade digital estratégica: Curitiba e região metropolitana

Denis Alcides Rezende

Pontifícia Universidade Católica do Paraná – Curitiba – Paraná – Brasil
ORCID: 0000-0002-3327-0424

Ramon Vinícius Ferreira Ramos

Pontifícia Universidade Católica do Paraná – Curitiba – Paraná – Brasil
ORCID: 0000-0002-9265-0187

Giovana Goretti Feijó de Almeida

Pontifícia Universidade Católica do Paraná – Curitiba – Paraná – Brasil
ORCID: 0000-0003-0956-1341

Resumo

As cidades estão em constante crescimento e expansão territorial. O objetivo é analisar a gestão integrada do transporte público coletivo de Curitiba e as relações com a cidade digital estratégica. A metodologia da pesquisa enfatizou um estudo de caso sobre transporte público coletivo em Curitiba e região metropolitana. O protocolo de pesquisa se concentrou em 11 variáveis. Os resultados auferidos destacaram a presença dos subprojetos da cidade digital estratégica no modelo vigente de gestão integrada do sistema de transporte público coletivo de Curitiba e região metropolitana. No entanto, não há um documento oficial que especifique as estratégias e metas que sirvam de base para gestões futuras. A conclusão reitera a importância do debate sobre mobilidade urbana, local e regional, referindo-se à integração da gestão dos serviços públicos nos e entre os municípios. Destaca-se que quando se tem um sistema de transporte público coletivo estrategicamente planejado e implementado adequadamente se contribui com o desenvolvimento urbano-regional.

Palavras-chave: Desenvolvimento urbano-regional. Transporte público coletivo. Estratégias da cidade. Gestão urbana. Cidade digital estratégica.

Public transport integrated management and strategic digital city relations: Curitiba and the metropolitan area

Abstract

Cities are in constant growth and territorial expansion. The objective is to analyze the public transport of Curitiba integrated management and relations with the strategic digital city. The research method emphasized a case study in city Curitiba and the metropolitan region. The research protocol focused on 11 variables. The results highlighted the strategic digital

city subprojects in the integrated management current model of the collective public transport system of Curitiba and the metropolitan region. However, there is no official document that specifies the strategies and goals that will serve as a basis for future management. The conclusion reiterates the debate on urban, local and regional mobility, referring to the public service management in and between municipalities. It is noteworthy that when there is a public transportation system strategically planned and properly implemented, it contributes to urban-regional development.

Keywords: Urban-regional development. Public transport. City strategies. Urban management. Strategic digital city.

Gestión integral del transporte público y las relaciones con la ciudad digital estratégica: Curitiba y la región metropolitana

Resumen

Las ciudades están en constante crecimiento y expansión territorial. El objetivo es analizar la gestión integral del transporte público de Curitiba y las relaciones con la ciudad digital estratégica. El método de investigación enfatizó un estudio de caso sobre transporte público en Curitiba y la región metropolitana. El protocolo de investigación se centró en 11 variables. Los resultados obtenidos destacaron la presencia de los subproyectos de la ciudad digital estratégica en el actual modelo de gestión integral del sistema de transporte público colectivo de Curitiba y la región metropolitana. Sin embargo, no existe un documento oficial que especifique las estrategias y metas que servirán de base para la gestión futura. La conclusión reitera la importancia del debate sobre la movilidad urbana, local y regional, refiriéndose a la integración de la gestión de los servicios públicos en y entre municipios. Es de destacar que cuando existe un sistema de transporte público estratégicamente planeado e implementado adecuadamente, se contribuye al desarrollo urbano-regional.

Palabras clave: Desarrollo urbano-regional. Transporte publico. Estrategias de ciudad. Gestión urbanística. Ciudad digital estratégica.

1 Introdução

As cidades estão em constante crescimento e expansão territorial, sendo inevitável a ampliação de necessidades da população em termos locais e regionais. Uma dessas necessidades remete à integração da gestão de serviços públicos entre os municípios (caráter metropolitano). O foco passa a ser o desenvolvimento integrado para melhorar a qualidade das áreas metropolitanas e reduzir o custo dos serviços compartilhados. O sistema de transporte coletivo estrategicamente planejado e implantado também contribui para o desenvolvimento urbano-regional, favorecendo a mobilidade das pessoas nas e entre as cidades. Isso pode proporcionar às pessoas que necessitam desse tipo de serviço público uma qualidade de vida mais adequada (BAČLIJA, 2011; KIM, 2020). Para resolver os problemas inerentes ao crescimento das cidades, tais como poluição (visual, sonora e ambiental) e infraestruturas precárias, os gestores públicos recorrem ao pensamento estratégico e integrado. Trata-se de uma possibilidade de gestão compartilhada entre municípios (BAČLIJA, 2011, 2013) com foco no desenvolvimento urbano (SOUZA, 2011). Projetos como o de cidade digital estratégica são uma forma de atingir esses objetivos. A cidade digital estratégica inclui os cidadãos no processo

de tomada de decisão, enfatizando a importância da participação e da gestão integrada entre cidadãos e gestores públicos (BOBBIO, 1984; REZENDE, 2012; 2018).

Os problemas da pesquisa enfatizam que a legislação, municipal e estadual, não aborda adequadamente a escala da gestão inter-regional. A razão para essa situação é o caráter provisório das soluções *ad hoc* baseadas em negociações diretas e pontuais sem considerar a integração entre os municípios (KLINK, 2009; NATERER; ŽIŽEK; LAVRIČ, 2018). São soluções temporárias que ficam permanentes, revelando falhas nos processos de gestão e precariedades nas infraestruturas urbanas. Essas falhas podem ser atribuídas à supressão da participação efetiva da população no processo de tomada de decisão (REZENDE, 2012, 2018; MIŠIČ; PODNAR, 2019). É preciso ainda considerar que há divergências de percepções entre gestores (quem oferta o serviço) e cidadãos (usuários do serviço). Assim, nem sempre um serviço considerado inovador ou de qualidade é visto da mesma forma por quem o utiliza em seu cotidiano (SILVA LIMA; COSTA FILHO; VASCONCELOS; 2013). Embora o transporte público traga benefícios para as cidades, o sistema traz também desafios que se estendem a outras estruturas e elementos da cidade. Trata-se de uma realidade que ocorre tanto no âmbito municipal quanto nas regiões metropolitanas. Há lacunas de articulação e integração nos processos de gestão e elaboração de políticas públicas. Nesse sentido, as temáticas de governança e gestão pública ganham destaque, sendo que as decisões dos gestores públicos interferem na qualidade deste tipo de serviço (KNEIB, 2020).

A questão-problema destaca: existem relações entre gestão integrada do transporte público coletivo na região metropolitana de Curitiba e cidade digital estratégica?

O objetivo é analisar a gestão integrada do transporte público coletivo na região metropolitana de Curitiba e suas relações com cidade digital estratégica.

As justificativas da pesquisa incluem: crescimento contínuo das cidades, integração dos serviços públicos comuns aos municípios próximos; compressão tempo-espaco; gestão voltada para as necessidades da população e às relações econômicas dispostas na cidade (HARVEY, 2007). Em relação a essas demandas, o artigo 6º da Constituição da República Federativa do Brasil (BRASIL, 1988) estabeleceu que os direitos sociais dos cidadãos; tais como: educação, saúde, trabalho, moradia, lazer e segurança; são obrigatórios e básicos, devendo constar, obrigatoriamente, em documentos específicos do governo municipal. As parcerias entre poder público e empresas associadas permitem o compartilhamento de custos e riscos, tornando possíveis os serviços que antes seriam inviáveis de serem realizados. A tecnologia, bem como suas formas de acesso, possibilita um canal de interação entre governo, população, empresas e demais atores sociais. Sua dinâmica influencia as percepções dos cidadãos em relação ao município e à manutenção e participação em processos de tomada de decisão (CHAHIN et al., 2004; MIŠIČ; PODNAR, 2019).

2 Fundamentação teórica

2.1 Estratégias de gestão integrada do transporte público coletivo

2.1.1 Gestão Urbana

A gestão urbana decorre de temas ou estruturas de pesquisas relacionadas às relações de poder, à natureza da cidade e sua estrutura socioeconômica (WILLIAMS, 1978). Com o passar do tempo, uma série de relações e comportamentos que afetam as atividades diárias dos cidadãos foram sendo incorporados ao conceito (CHURCHILL, 1985). A gestão urbana pode ser entendida como a gestão da cidade. Está relacionada ao conjunto de recursos e ferramentas administrativas utilizadas na cidade, visando melhorar a qualidade da infraestrutura e dos serviços urbanos, proporcionar melhores condições de vida e aproximar os cidadãos de decisões e ações da governança pública municipal. Em relação ao planejamento municipal, a gestão urbana enfatiza o plano diretor e a gestão municipal destaca o planejamento estratégico que inclui áreas urbanas e rurais (REZENDE, 2012).

Os termos “gestão urbana” e “planejamento urbano” são frequentemente confundidos. O primeiro administra recursos públicos para resolver problemas coletivos. O segundo é um documento que visa preparar o futuro, evitando ou minimizando problemas coletivos e explorando as potencialidades de um determinado espaço. Embora gestão urbana e planejamento urbano sejam termos distintos, o ideal é que sejam concebidos e implementados de forma integrada para que o desenvolvimento urbano esteja centrado na qualidade de vida (SOUZA, 2001).

Os gestores públicos enfrentam o desafio de responder de forma rápida e eficaz aos problemas coletivos de sua realidade socioespacial. As questões urbanas incluem a formulação de políticas públicas e estratégias para a cidade a fim de produzir resultados suficientes e satisfatórios. Uma forma de fazer isso é capacitar organizações governamentais e não-governamentais (CHEEMA, 1993). Essas relações entre os atores sociais levam às parcerias no setor público (LÜBECK; WITTMANN; LADEIRA, 2009).

2.1.2 Estratégia urbana

O conceito de estratégia está relacionado a setores específicos, sendo multidimensional. No planejamento urbano, seja em nível local quanto intermunicipal, as estratégias podem ser formuladas de acordo com a escala de intervenção. Nesse processo, embora o consenso nem sempre seja alcançado, a concordância continua sendo buscada entre os atores relevantes (HAMBRICK, 1983; YÁÑEZ; GARCÍA, 2020; KIM, 2020).

Somente após a Segunda Guerra Mundial o conceito de estratégia se relacionou com o setor administrativo ou de negócios. Naquela época, o mundo experimentou mudanças drásticas (de um cenário externo relativamente estável para outro cenário em mudança e mais competitivo), exigindo ações e soluções cada vez mais rápidas e eficazes, além de uso inteligente de recursos e redução de custos (BRACKER, 1980). Pode-se categorizar o conceito de estratégia de acordo

com os 5 Ps de Mintzberg (1987): plano, pretexto, padrão, posição e perspectiva. Ressalta-se que a formulação e implementação de estratégias não advêm de um processo padronizado e idêntico em todos os lugares. Trata-se da articulação de resultados em condições internas; dimensão, recursos disponíveis, materiais ou humanos e questões organizacionais; e dos meios externos, características e condições que os envolvem (NICOLAU, 2001).

Embora existam inúmeras visões, em geral, o processo de formulação e manutenção da estratégia se divide em três linhas: formação da estratégia por meio de um processo de negociação, formação da estratégia como um processo de construção permanente e a formação da estratégia como um processo racional e formal (LINDBLOOM, 1959; CYERT; MARCH, 1963; STEINER; MINER, 1977; HOFFER; SCHENDEL, 1978; MURRAY, 1978; THIETART, 1984; JAUCH; GLUECK, 1988). Embora sejam visões oriundas das décadas de 1950 até 1980, percebe-se que gestores urbanos contemporâneos ainda mantêm essa classificação básica. No entanto, consideram a integração entre os participantes (cidades, municípios e regiões) uma parte essencial do processo estratégico (KIM, 2020). Historicamente, o contexto é importante na tomada de decisão porque oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos que influenciam a formulação das estratégias são buscados neste momento, definindo metas e objetivos para criar um futuro melhor (STEINER; MINER, 1977).

2.1.3 Serviço de transporte público coletivo

As melhorias no transporte público incluem ações conjuntas que vão além do sistema público local, influenciando no atendimento às necessidades dos cidadãos (KNEIB, 2020). Para o serviço de transporte público coletivo também se faz necessário o uso de estratégias claras para o atingimento de decisões efetivas. Neste sentido, pode-se dizer que o transporte público promove e delimita o desenvolvimento urbano (KNOWLES; FERBRACHE; NIKITAS, 2020). Porém, se não houver estratégias claras e definidas, é quase impossível para os gestores obter os resultados esperados (THOMPSON, 2000). É importante destacar que os serviços de transporte público são um dos elementos importantes para o funcionamento das cidades, que não pode e não deve ser ignorado (BETHLEM, 2004).

O termo "transporte" se refere ao deslocamento entre dois pontos diferentes. Nas cidades, esses pontos podem ser, por exemplo, locais de trabalho e de lazer. O deslocamento das pessoas remete aos meios utilizados pelos gestores públicos para realizar a mobilidade das pessoas (MUMFORD, 2008; BRASIL, 2012). Uma mobilidade efetiva reflete a qualidade de vida dos cidadãos em âmbito local e regional. A qualidade dos serviços prestados à população é afetada pela qualidade do transporte público coletivo (MUMFORD, 2008). Os atributos desses serviços são: acessibilidade, conectividade, confiabilidade, tempo da viagem, lotação, segurança, condições das vias urbanas, características técnicas dos veículos, infraestrutura dos locais de parada, frequência de atendimento, sistemas de informação, comportamento dos operadores e experiência pessoal (FERRAZ; TORRES, 2001; CARDOSO, 2008; 2015). O planejamento do sistema de transporte afeta a economia, o crescimento e o desenvolvimento das cidades e regiões metropolitanas. Isso interfere também na expansão do tecido urbano, uso do solo e eixos de ocupação, refletindo no desenvolvimento urbano-regional. A situação exposta mostra que se

trata de um serviço público básico que é fundamental às necessidades econômicas e sociais dos cidadãos (BICALHO, 1998; KNOWLES; FERBRACHE; NIKITAS, 2020).

A grande quantidade de informações disponíveis no formato *online* trouxe alterações no formato de planejamento do sistema de transporte público, como a possibilidade de consultar a opinião pública diretamente e informar a população sobre as alterações e planos, envolvendo o sistema de transporte público de passageiros. Nesse sentido, surgiu a necessidade da participação popular em escala maior presente nos processos decisórios que reiterou a importância da definição clara de papéis (autoridades públicas, políticos, técnicos e população) na gestão urbana. Essa motivação promoveu a coparticipação dos atores sociais em todas as etapas do processo e na construção de um sistema de transporte mais eficaz (TIMMS, 2011). O processo de planejamento do sistema de transporte público inclui a seleção e a utilização de modelos de gestão contemporâneos, envolvendo: coordenação, coerência, participação, organização e integração (ORTIZ, 2005). A maneira como esses elementos estão expressos e integrados ao planejamento pode levar a uma infraestrutura de transporte público eficaz, confortável e segura, com impacto positivo ou negativo na qualidade de vida da cidade. Esse serviço é essencial porque as pessoas têm a necessidade de acesso a locais sociais, de trabalho e lazer (BICALHO, 1998; ITDP, 2016).

Para atender às necessidades da população, os gestores públicos buscam negociar entre as prefeituras, integrar os serviços de transporte e conectar as cidades mais remotas aos grandes centros urbanos (MCGILL, 1998; SOUZA, 2011). À medida que os centros vão sendo ampliados surge a necessidade de novos vínculos, firmando dinâmicas econômicas e solucionando conflitos oriundos de manchas urbanas de municípios mais próximos. Isso mostra que a ocupação do espaço vai além das áreas urbanas limitadas, estendendo-se aos grupos de cidades que formam regiões. Concomitantemente, são relações que se manifestam no urbano e no regional (Ferreira, [1999] 2002). Para garantir que o planejamento estratégico tenha um nível mínimo de excelência, as negociações também podem ocorrer no nível de governo nacional, elaborando e implementando diretrizes e critérios na formulação de planos locais de mobilidade urbana (ITDP, 2016).

2.2 Cidade digital estratégica

Diferente dos conceitos de cidade digital convencional e de cidade inteligente, a cidade digital estratégica, conceito cunhado por Rezende (2012), pode ser definida como a aplicação dos recursos da tecnologia da informação na tomada de decisão e gestão das questões relacionadas ao município e também na tipologia da disponibilização de informações e de serviços aos munícipes ou cidadãos, que devem ser digitais. Trata-se de um projeto de cidade que não só inclui o acesso dos cidadãos à rede mundial de computadores (internet) através de recursos convencionais de telecomunicações, como também deve incluir os cidadãos no processo de decisão municipal. Tem como base as estratégias das temáticas municipais da cidade (REZENDE, 2012; 2018).

A cidade digital estratégica é composta por quatro subprojetos: estratégias da cidade, informações da cidade, serviços públicos da cidade e tecnologia da informação na cidade (REZENDE, 2012; 2018).

2.2.1 Estratégias da cidade

O conceito de “estratégia” possui centralidade quando vinculado à gestão da cidade, dirigindo-se às temáticas municipais que devem estar presentes na elaboração de planos estratégicos. Um planejamento estratégico adequado pode preconizar o êxito ou o sucesso na gestão urbana (REZENDE, 2012; 2018).

Entretanto, o ideal é que essas estratégias estejam integradas em um processo decisório baseado em procedimentos formalizados e articulados, visando resultados efetivos (ANSOFF, 1988; NATÁRIO; NARCISO; PAIVA, 2012; KOPACKOVA, 2019). A formulação das estratégias da cidade depende da organização do processo do planejamento urbano. Contudo, é igualmente necessário ter uma cultura proativa de planejamento, oportunizando condições ideais para lidar com problemas futuros de ordem coletiva (MALEKPOUR; BROWN; HAAN, 2015; HERSPERGER et al., 2019).

2.2.2 Serviços públicos da cidade

O serviço público pode ser entendido como qualquer serviço prestado em nível municipal, estadual ou nacional, submetido às normas e controles da gestão pública. Refere-se à busca pelo atendimento prioritário às necessidades essenciais locais. São exemplos de serviços públicos: educação pública, polícia, saúde pública, transporte público e telecomunicações (MEIRELLES, 2013).

Este tipo de serviço pode ser classificado de acordo com sua finalidade: usuário, prestador de serviço, essencialidade e divisibilidade. Além disso, apresentam quatro objetivos: eficiência, eficácia, equidade e capacidade de resposta (CUNHA, 2004; ENGLAND; PELISSERO; MORGAN, 2012). No contexto da cidade digital estratégica os serviços públicos envolvem obrigatoriamente a interação entre cidadãos e gestores por meio dos serviços públicos com tecnologia da informação. Destacando que a tecnologia da informação, embora seja um subprojeto de cidade digital estratégica, possui menor ênfase porque o foco da cidade digital estratégica está nas estratégias da cidade (REZENDE, 2012; 2018; 2020). No Brasil, os serviços públicos são ineficazes em termos de gestão porque gastos excessivos dificultam ou impedem a prestação eficaz e de qualidade desses serviços aos cidadãos (ASSAFIM; KNOERR; DONATE, 2020).

2.2.3 Informação da cidade

A informação pode ser definida como todo o dado trabalhado ou tratado. É um valor atribuído ou agregado que gera informação (REZENDE, 2012; 2018). Assim, a informação não é neutra, precisando ser traduzida e carregando as percepções dos atores que o fizeram (MACDONALD, 2000). Outra definição é de que informação é algo útil na tomada de decisão (REZENDE, 2012; 2018). Segundo Capurro e Hjørland (2007) qualquer coisa pode ser considerada informação. Em complemento, Rezende (2012; 2018) defende que para que sejam consideradas úteis no auxílio à tomada de decisão devem possuir: mais de duas palavras; conteúdo único; não serem abstratas; sem generalizações; sem verbos; e ainda, serem

oriundas de diferentes documentos, programas, arquivos ou correlatos. As informações devem dispor de boa qualidade para que sejam úteis e válidas na tomada de decisão. No contexto do gerenciamento do município, as informações devem convergir para o ponto em que a decisão é tomada, devendo estar alinhadas com as políticas e estratégias dos gestores. O processo de coleta, organização, interpretação, armazenamento, recuperação, disseminação e interpretação dos dados, posteriormente convertidos em informação, baseiam-se no objetivo final ao qual a informação irá satisfazer (CAPURRO; HJORLAND, 2007; VERRI, 1999).

A partir do momento em que as informações são interpretadas por recursos computacionais ou pessoas, potencialmente, tornam-se um recurso valioso para a tomada de decisão. Exemplos de informações relacionadas à gestão das cidades, são: nome do cidadão; data de nascimento do cidadão; localização do prédio do hospital; número de equipamentos; valor total da arrecadação mensal (REZENDE, 2012; 2018). Abrangentemente, as informações são categorizadas em convencionais, oportunas e personalizadas. Há ainda a possibilidade de ser sistematizadas como operacionais, gerenciais e estratégicas. Acentua-se que dados, informações e conhecimentos não podem ser confundidos com ações (atos físicos, execuções), decisões (atos mentais, pensamentos) ou com processos ou procedimentos (REZENDE, 2012; 2018).

2.2.4 Tecnologia da informação na cidade

A tecnologia da informação (TI) é composta por: *hardware*, *software* e sistemas de telecomunicações. Sua função é facilitar a coleta, gestão e uso de dados e informações geradas na gestão das cidades (REZENDE; ABREU, 2013). O *hardware* contempla os componentes físicos dos computadores e respectivos dispositivos e periféricos. O *software* abarca os diversos tipos de programas, tais como: base ou operacionais, redes, aplicativos, utilitários e de automação, sendo que sua existência é somente no meio virtual. Por fim, os sistemas de telecomunicações são recursos que possibilitam a comunicação entre *hardware* e *software* (REZENDE, 2012; 2018).

O impacto da tecnologia da informação na sociedade também deve ser considerado, pois a tecnologia desempenha um papel importante na formação e nas novas formas de comportamento da população (HARRISON et al., 2011). Com a devida adequação, os recursos advindos da tecnologia podem melhorar os sistemas urbanos, como transporte, saúde, educação e segurança, economizando custos (DIRKS et al., 2010). Assim, o uso desses recursos na gestão urbana também criou uma nova relação entre cidadãos e governo municipal (SOUR-VARGAS, 2007).

3 Metodologia da pesquisa

O método da pesquisa enfatizou um estudo de caso sobre o transporte público coletivo de Curitiba e região metropolitana de Curitiba (YIN, 2015; PEREIRA et al., 2018).

As técnicas da pesquisa foram qualitativas nas descrições e análises e, quantitativas nos cálculos elaborados das variáveis do protocolo de pesquisa (SILVA; MENEZES, 2005; PEREIRA et al., 2018). Foi utilizada a análise de conteúdo

(BARDIN, 2000) a partir de quatro tópicos principais: gestão, planejamento, estratégia e integração. Esses tópicos foram definidos com base no tema primário da pesquisa.

As fases da pesquisa foram: preparar pesquisa, coletar dados, analisar dados e documentar dados (YIN, 2015; MARCONI; LAKATOS, 2017).

A abrangência da pesquisa contemplou a cidade de Curitiba e região metropolitana, escolhidas pelo critério de conveniência dos pesquisadores (GIL, 2012).

A unidade de observação destacou os sites oficiais dos administradores do sistema de transporte público coletivo de Curitiba e região metropolitana (MARCONI; LAKATOS, 2017). Assim, os 16 documentos analisados foram: Curitiba 2035 (SENAIPR, 2020), Diretrizes de gestão para o sistema viário metropolitano, Mobilidade Urbana e Transporte Integrado - Análise de desempenho (1970-2009), Plano de Desenvolvimento Integrado 2006, Protocolo de intenções, Lei municipal N° 11.266, Lei municipal N° 12.597, Lei municipal N° 14.771, Convênio COMEC/URBS 1996, Convênio COMEC/URBS 2007, Convênio COMEC/URBS 2012, Convênio COMEC/URBS 2013, Convênio COMEC/URBS 2014, Encerramento parcial do convênio COMEC/URBS 2014, Convênio COMEC/URBS 2018, Convênio COMEC/URBS 2019 e os sites: Curitiba 2035 (SENAIPR, 2020), COMEC, IPPUC, Leis municipais (LM, 2020) e URBS (2020).

O protocolo de pesquisa foi elaborado de acordo com as informações encontradas nos documentos analisados em conjunto com a análise do sistema de transporte público de Curitiba, sendo dividido em 2 construtos: (1) transporte público coletivo e (2) cidade digital estratégica, concentrando-se em 11 variáveis de pesquisa (YIN, 2015).

A pesquisa foi realizada no período de março/2019 a novembro/2020.

A caracterização do local da pesquisa se dirigiu à cidade de Curitiba, capital do estado do Paraná, com população de 1.751.907 habitantes numa área de 434,892 km². A região metropolitana de Curitiba (RMC) abrange uma área de 15.418,543 km² com população de 3.572.326 habitantes (IBGE, 2017). A Rede integrada de transporte (RIT) atende a cidade de Curitiba/PR e a região metropolitana de Curitiba (RMC). Destaca-se que, embora a região mencionada tenha 29 municípios, a RIT atende apenas 13 desses municípios.

4 Análises da gestão integrada do transporte público coletivo e relações com cidade digital estratégica

4.1 Análise da gestão integrada do transporte público coletivo

Dos 16 documentos analisados, sete são convênios entre a URBS, COMEC, Prefeitura de Curitiba e Governo do Estado do Paraná. Apenas um dos documentos formalizou o encerramento parcial do convênio de 2014. Os convênios simbolizaram pontos de mudança relacionados diretamente com o histórico da implantação e integração do sistema de transporte público em Curitiba e região metropolitana. O desenvolvimento da infraestrutura integrada, iniciada em 1974, surge da implantação do eixo norte-sul e da estruturação da rede de linhas de ônibus expressas e alimentadores.

A integração do transporte público coletivo da região metropolitana de Curitiba, essencialmente, consiste na colaboração entre URBS, órgão responsável

pelas questões técnicas, como implementação e manutenção de infraestrutura físico-tarifária e operação do sistema; com a COMEC, responsável pelo planejamento do crescimento e mediação de questões comuns aos municípios da região metropolitana de Curitiba (nesse caso, o tema do transporte); Prefeitura de Curitiba que por meio da interação política entre a capital e municípios da região metropolitana elabora parcerias e incentiva a circulação da população entre as cidades, buscando seu desenvolvimento mútuo e planeja em conjunto com a COMEC os rumos do crescimento da malha de transporte público, além de negociar e requisitar ao Governo do Estado do Paraná verbas necessárias ao desenvolvimento da região como um todo por meio do crescimento da integração física entre os municípios mais distantes da capital, como a cidade de Doutor Ulysses, cerca de 133 km ao norte ou o município de Rio Negro, que fica a cerca de 109km ao sul. A integração ocorre então, por meio de um arranjo colaborativo entre os órgãos responsáveis, abrangendo as questões de planejamento, infraestrutura, operação, tarifa, gestão de dados e planos, processos decisórios, incentivos financeiros e negociação entre municípios.

Posteriormente, em 1980, com a consolidação do sistema e estabelecimento do eixo viário Leste-Oeste à rede de linhas de ônibus de Curitiba e região metropolitana, conhecida como “Rede Integrada de Transportes” (RIT), foram oficializadas. Nesse mesmo ano, unificou-se o valor da tarifa entre as linhas de Curitiba e região metropolitana. A evolução do sistema levou à implantação das estações tubo, linhas “ligeirinho” e ônibus biarticulados. No entanto, somente em 1996 foi firmado o primeiro convênio formalizado entre Prefeitura de Curitiba, Urbanização de Curitiba S/A (URBS), Coordenação da região metropolitana de Curitiba (COMEC) e Governo do Estado do Paraná, definindo a URBS como gestora única e controladora oficial da rede de transportes públicos coletivos. Essa decisão estratégica possibilitou a integração do sistema em escala metropolitana e regional (URBS, 2020).

A análise das datas de oficialização dos convênios indicou que, de 1996 até 2011, o sistema permaneceu sem alterações significativas. Em 2007, ocorreram pequenas mudanças originadas no convênio. Essas mudanças reforçaram as cláusulas do convênio de 1996 e estipularam que a URBS e COMEC trabalhassem conjuntamente na formulação de outro arranjo administrativo entre o Governo do Estado do Paraná e os municípios integrantes da região metropolitana de Curitiba (privilegiando um formato que integrasse as decisões de planejamento sobre o sistema de transporte público de Curitiba entre URBS, COMEC, Prefeitura de Curitiba e Governo do Estado do Paraná). A finalidade, naquele momento, era estabelecer um modelo de gestão permanente que pudesse mediar à tomada de decisões entre as instituições responsáveis pela manutenção do serviço de transporte público coletivo.

No período entre 2012 e 2019, o número de convênios aumentou significativamente. A situação na época exigiu mudanças constantes e expressivas aos acordos firmados nos convênios anteriores. Foram mudanças que influenciaram diretamente no valor da tarifa (diminuição do subsídio enviado pelo governo do Estado do Paraná por conta de desalinhamento políticos entre a prefeitura de Curitiba e o Governo do Estado) e, na gestão e integração das linhas de transporte público coletivo entre Curitiba e região metropolitana (com municípios como

Araucária, efetivamente, rompendo a integração físico-tarifária com a rede de transporte integrado de Curitiba). Esse cenário de mudanças, tanto políticas quanto na integração entre os órgãos responsáveis pelo planejamento do sistema de transporte coletivo de Curitiba, revelou um descompasso entre o planejamento municipal e metropolitano, bem como no apoio financeiro do Governo do Estado do Paraná. Diferente dos outros convênios firmados no mesmo período, apenas o convênio de 2014 foi parcialmente encerrado em documento oficial. Esse encerramento levou à desintegração do sistema de transporte entre Curitiba e região metropolitana (majoritariamente, apenas da questão tarifária, porém, também física em alguns terminais e linhas, como o caso do município de Araucária). Outra integração oficial ocorreu mediante a renegociação entre os envolvidos (reestabelecendo a integração físico-tarifária anterior), somente em 2018, por conta da mudança nos cargos políticos do governo do estado e da Prefeitura de Curitiba, voltando a se realinharem politicamente no planejamento da RIT.

Nos documentos “Curitiba 2035”, “Diretrizes para o sistema viário metropolitano”, e no “Protocolo de intenções”, apareceu à finalidade de nortear e identificar meios de integração com o sistema. Os convênios buscaram definir quem seriam os responsáveis pelas ações, planejamento e manutenção do sistema de transporte. As leis formalizaram as decisões, descrevendo especificamente as ações que seriam tomadas. O “Plano de Desenvolvimento Integrado” descreveu as propostas que poderiam ser utilizadas para cumprir as intenções de integrar o sistema de transporte coletivo.

A frequência da palavra “integração” (e similares) estava presente em boa parte na nomenclatura do nome do sistema que constava nos documentos investigados. Além disso, ficou evidente a intenção do uso do sistema de transporte coletivo para integrar, efetivamente, a região metropolitana com a capital por meio da infraestrutura de corredores de transporte, rede de linhas de ônibus e tarifas mais reduzidas. A proposta do planejamento da integração estabelecida incluía uma base mais adequada para o desenvolvimento da região metropolitana.

Dos 16 de documentos foram encontrados quatro casos em que a palavra “estratégia” não aparece nem sequer uma vez. Notou-se que os documentos utilizaram o termo “ações” ao invés de “estratégia”. Do conjunto de documentos investigados, apenas o “Curitiba 2035” definiu claramente suas 132 estratégias (denominadas de “ações”), endereçadas à temática “Mobilidade e Transporte”. Essas estratégias corresponderam à visão de futuro construída acerca da temática e identificada por meio das palavras: sistema metropolitano integrado multi e intermodal, transparente e inteligente, dinâmico, seguro e sustentável, orientado para cidadania e mobilidade ativa. Observou-se que no nome das estratégias havia intencionalidades expostas: integração de infraestrutura e gestão entre Curitiba e a região metropolitana; utilização e atualização de tecnologia; tomada de decisão integrada na RMC; criação de uma base de dados integrada; transparência; intermodalidade; elaboração de políticas, planos e programas de incentivo ao uso do transporte público coletivo; e inovação. Salienta-se que as intencionalidades assinaladas nas estratégias não são oriundas de documentos oficiais. Mesmo que alguma ação tenha sido tomada na prática, alinhando-se com as estratégias do “Curitiba 2035”, não necessariamente existiu uma correlação direta entre a razão

utilizada para a tomada de decisão e a ação executada, já que os planos e documentos oficiais não mencionaram explicitamente o uso do documento “Curitiba 2035” como base para suas decisões na época.

A região metropolitana de Curitiba (RMC) é composta por 29 municípios, porém, a Rede integrada de transporte (RIT) atende somente 13 desses municípios (URBS, 2020). A região metropolitana se estende da fronteira com o estado de São Paulo (Cidades de Doutor Ulysses, Adrianópolis e Cerro Azul, a cerca de 130km ao norte) até o estado de Santa Catarina (Cidades da Lapa, Rio Negro, Piên, Agudos do Sul e Tijucas do Sul, a cerca de 100km ao Sul). Assim, as relações com a capital do Paraná se tornaram mais escassas devido à grande distância (em alguns casos mais de 100km) a ser percorrida pelo transporte público coletivo, dificultando não apenas o planejamento do transporte coletivo, mas também de outros interesses compartilhados pelos municípios, tais como: coleta de lixo, saúde e meio ambiente.

4.2 Análise da cidade digital estratégica

Na cidade digital estratégica as temáticas municipais são definidas como macroatividades que se desmembram em subsistemas ou módulos denominados de assuntos municipais (REZENDE, 2012; 2018). Assim, a temática municipal abordada se refere ao “transporte”, fracionando-se em: transporte público, estratégias de gestão do transporte e gestão integrada. As fontes, com exceção do site da URBS, não classificaram os documentos sob a denominação da temática municipal “transporte”. No entanto, as que se referiram mantiveram relação direta com essa nomenclatura apenas adicionando outros elementos. Essa adição pode ser classificada como “assunto municipal” de acordo com o modelo de cidade digital estratégica.

Quanto à existência de informações sobre planos e projetos disponíveis *online*, encontrou-se que os responsáveis pela gestão integrada do transporte público coletivo da cidade de Curitiba e região metropolitana, possuem no total cinco sites, que forneceram uma coletânea de documentos selecionados para análise. Além dos sites utilizados, a prefeitura de Curitiba possui um site que reúne diversos dados e informações sobre as temáticas municipais denominado de “Portal Dados Abertos” (PC, 2020). O portal funciona como intermediador entre o cidadão e o responsável pela disponibilização do dado solicitado. Foi possível verificar que houve disponibilidade de informações e planos por meios digitais, presentes nos sites dos responsáveis pelo funcionamento e manutenção do sistema de transporte público coletivo.

Em relação às estratégias de integração entre Curitiba e região metropolitana na temática “transporte”, notou-se que houve preocupação com a etapa de elaboração dos planos para que utilizem os dados existentes no planejamento. Porém, as estratégias não estão definidas ou descritas objetivamente nos documentos oficiais. Como apontado, o único documento que expressa as estratégias é o “Curitiba 2035”, elaborado por oito instituições em conjunto com a Prefeitura de Curitiba. Entretanto, esse documento não pode ser considerado como guia para a gestão da cidade por não ter caráter compulsório. Logo, as decisões em última instância dependem dos interesses dos governantes e de quem gerencia o sistema de transporte público coletivo. Em um projeto de

cidade digital estratégica, não descrever com objetividade as estratégias que serão utilizadas impede a implementação adequada desse modelo devido à falta de transparência no processo.

A nomenclatura do sistema inclui a palavra “integrada” (Rede integrada de Transporte – RIT) e as palavras relacionadas que permearam em todos os documentos analisados. Quanto ao número de estratégias de integração, por não serem apresentadas de maneira explícita nos documentos oficiais, não foi possível enumerá-las com precisão. Excetuando-se o documento “Curitiba 2035”, elaborado em 2017, que apontou um total de 132 estratégias para a área de “mobilidade e transporte”, sendo seccionadas em curto, médio e longo prazo.

Os planos e documentos oficiais mencionaram a utilização de estratégias como base para sua formulação, mas não as descreveram, o que não permite expressar sua quantidade ou conteúdo. Isso é uma questão preocupante em relação à transparência dos processos de planejamento e gestão integrada do sistema de transporte público coletivo, podendo impedir a população de fiscalizar e acompanhar os processos decisórios de forma efetiva.

Na visão do conceito de cidade digital estratégica a população deve ser incluída ao longo de todo o processo de planejamento, auxiliando e contribuindo diretamente nas tomadas de decisão. Ao levar em consideração o que está descrito nos documentos oficiais e, embora que tenham sido encontradas estratégias no processo de planejamento, essas estratégias não são objetivas. Portanto, podem nem sequer existir na prática. Desta forma, percebe-se a ausência de um meio digital integrado da gestão de dados e planos que tenha clareza na apresentação das estratégias utilizadas e coleta ativa de dados da cidade e da população.

Ressalta-se ainda que, quando ocorre à troca de gestão nas cidades, o processo de planejamento tende ao recomeço. Não há uma continuidade das decisões da gestão anterior porque apenas se tomam novas decisões que podem ou não estar alinhadas a uma linha estratégica a médio ou longo prazo. Além disso, essa prática impede um desenvolvimento urbano-regional mais equânime que resulte em melhor qualidade de vida aos cidadãos em âmbito local e regional.

5 Resultados auferidos

Na análise de conteúdo a palavra que mais de destaca é “plano”. Notou-se que houve preocupação no resultado (como os planos de mobilidade e trabalho) e não necessariamente nos processos em si. Isso quer dizer que os responsáveis pelo desenvolvimento desses planos podem escolher e definir como proceder internamente em relação às metodologias que adotam, desde que encontrem formas de chegar aos resultados estipulados. A ausência de um conjunto de procedimentos específicos das instituições de cada área do planejamento municipal para a elaboração dos planos; ao menos no contexto da manutenção de um serviço público de transporte coletivo; resulta em um processo de avaliação e fiscalização que se atém apenas ao resultado. Criam-se brechas para falhas no processo de desenvolvimento dos planos que podem afetar o plano final e diminuir sua eficácia prática no ambiente público de aplicação. O planejamento influencia no processo de coleta e integração de dados e informações, bem como na elaboração de estratégias e manutenção do serviço público de transporte público coletivo.

A palavra “integrada/o” é destacada com maior frequência por ser parte da nomenclatura do nome do sistema (Rede integrada de Transporte – RIT). Enfatiza-se que a integração do sistema de transporte público coletivo é um componente importante na cobertura e desenvolvimento do referido sistema. Portanto, não pode estar presente apenas em seu nome, devendo estar envolvido diretamente no planejamento. Outro ponto é com relação à identificação dos órgãos responsáveis pela gestão em cada parte do sistema, tornando possível avaliar o desempenho no cumprimento dos objetivos, metas, estratégias e planejamento previamente estabelecidos. Nos documentos encontrados essa identificação é difusa e confusa, surgindo somente em dois dos documentos analisados (Convênios entre URBS e no COMEC - 1996 e 2007). Destaca-se que o termo “gestão”, aparece, principalmente, com o objetivo de definir os papéis que os atores (URBS, COMEC, Prefeitura de Curitiba e Governo do Paraná) devem cumprir na gestão do sistema de transporte coletivo. No entanto, a gestão urbana é mais complexa do que apenas a definição de papéis entre os atores sociais.

Quanto à palavra “estratégia”, presume-se que palavras definidas nesse âmbito estejam presentes nos documentos analisados com alguma frequência, pois se referem ao funcionamento, planejamento, regulamentação e manutenção do sistema a curto, médio e longo prazo. Portanto, sua presença nos documentos demonstra, mesmo que minimamente, certo uso e importância.

Todos os documentos mencionaram uma ou mais palavras no âmbito da “gestão” na tentativa de identificar quais atores são ou seriam responsáveis por cada parte do sistema de transporte público coletivo. Assim, ao menos superficialmente, é possível que a população avalie se os objetivos, estratégias e planos elaborados para o sistema de transporte foram cumpridos por seus responsáveis ao longo do período previsto. A situação exposta não altera seu significado por ser usado em um contexto compatível ao do que seriam estratégias, mas aponta que é uma palavra com significado amplo, não especificando o que deveria ser feito no planejamento urbano. Na forma como foi usada, inclusive em ocasiões em que expressou algo a ser executado, não necessariamente se tratou de uma estratégia previamente estipulada.

O uso inapropriado da palavra “estratégia” ou de suas variantes em documentos oficiais relacionados ao sistema de transporte público coletivo pode causar confusão e representação equivocada de significado quando o intuito é a formação de um grupo integrado de atores sociais que compartilham um mesmo vocabulário técnico para facilitar e unificar a comunicação. O cenário expõe lacunas acerca da formação e manutenção da RMC; extensão e distância dos municípios agregados ao sistema; importância da escolha da cidade polo na gestão do sistema de transporte público coletivo; integração adequada de dados e serviços; custos envolvidos na integração física entre esses municípios; complexidade de custos (operacional e administrativo) e formação da região que será atendida. Trata-se de um processo complexo, em especial, para municípios mais distantes e de pequeno porte. Torna-se evidente a necessidade de uma revisão da estrutura de gestão e integração dos municípios participantes da RMC, bem como da própria COMEC, para possibilitar a integração, tanto físico-tarifária quanto de dados, planejamento, gestão e projetos do transporte público coletivo, que pode e deve ser estendida para outras questões de interesse comum.

No modelo de cidade digital estratégica, algumas das características mais relevantes em seu núcleo são a clareza, qualidade e integração de dados e informações. Neste tipo de projeto de cidade, o planejamento das temáticas municipais influencia, em maior ou menor grau, outras temáticas ou assuntos de interesse comum aos municípios.

A definição de âmbitos (estratégia, gestão, planejamento e integração) como base de análise dos documentos oficiais não são apenas critérios de exclusão, mas revelaram características inerentes aos projetos de cidade digital estratégica. A clareza, precisão e consistência de dados são essenciais para o planejamento das cidades e seus serviços públicos em longo prazo. Essa situação é percebida na disponibilidade de informações; na comunicação entre os órgãos ou setores responsáveis pelo planejamento e manutenção do sistema de transporte público coletivo, bem como na participação popular em todo o processo. O estudo demonstrou ainda que os documentos mencionados podem ser acessados nos sites oficiais relacionados aos responsáveis pelo planejamento e manutenção do sistema de transporte público coletivo por meio dos termos: “transporte” e “transporte público”.

Há falta de clareza na descrição das estratégias utilizadas como base para a tomada de decisões nos documentos que oficializam os instrumentos de gestão e manutenção do sistema de transporte público coletivo. Assim, a população não possui todas as informações necessárias para fiscalizar com precisão a direção seguida no desenvolvimento da temática municipal “transporte”. Os cidadãos têm apenas o resultado do planejamento depois de executado. A aplicação efetiva de um projeto, como o de cidade digital estratégica, ocorre quando a população tem meios e incentivos para participar ativamente e influenciar os processos decisórios, levando a uma cogestão integrada entre cidadãos e gestores. Os meios adotados permitem certo grau de participação (maior ou menor) da população. Porém, não garantem a continuidade de planos baseados em estratégias em longo prazo, mas contribuem para a construção de uma base de dados que venha a auxiliar na tomada de decisões, influenciando na transparência e fiscalização do orçamento público.

Pode-se dizer que os quatro subprojetos que formam o projeto de cidade digital estratégica estão presentes na gestão do sistema de transporte. As informações estão disponíveis em sites oficiais; as estratégias são mencionadas nos documentos oficiais, ainda que não sejam descritas objetivamente; o serviço público de transporte de passageiros oferecido tem um site que permite a população consultar informações por meio da tecnologia da informação que facilita à população acessar dados e informações sobre planos e projetos das temáticas municipais no site “Portal Dados Abertos” (PC, 2020).

Todas essas implicações que constituem as cidades contemporâneas levam às discussões igualmente presentes no âmbito do desenvolvimento urbano-regional. O debate sobre a mobilidade urbana é complexo em âmbito local e regional, sendo relevante a abordagem da mobilidade das pessoas nas e entre cidades porque as ações oriundas dessas reflexões podem gerar uma qualidade de vida mais adequada.

6 Conclusão

As cidades contemporâneas crescem exponencialmente, ampliando suas necessidades locais e regionais. Uma dessas necessidades é em relação à mobilidade urbana, referindo-se à integração da gestão dos serviços públicos nos e entre os municípios. É importante destacar que ao planejar estrategicamente e implementar corretamente o sistema de transporte público coletivo, contribui-se para o desenvolvimento urbano-regional.

O objetivo foi atendido na medida em que analisou a gestão estratégica integrada do transporte público coletivo e suas relações com cidade digital estratégica. A temática se estendeu ao desenvolvimento regional porque o contexto urbano é uma de suas discussões, bem como as regiões metropolitanas. A análise do conjunto de documentos oficiais investigados possibilitou o aprofundamento da prática da gestão integrada ao transporte público e do marco teórico sobre cidade digital estratégica, adentrando o desenvolvimento urbano-regional.

Os resultados auferidos destacaram a presença dos subprojetos da cidade digital estratégica no modelo vigente de gestão integrada do sistema de transporte público coletivo de Curitiba e região metropolitana. Embora, tenham-se indícios dessas presenças, na prática, não há um documento oficial que especifique (em curto, médio e/ou longo prazo) as estratégias e metas que sirvam de base para gestões futuras. As situações do cenário investigado remeteram a um planejamento precário e insustentável em longo prazo, ancorado nos interesses individuais dos atores sociais. As intencionalidades encontradas demonstraram que planejamento, integração, gestão e estratégias não passam de termos superficiais que mascaram ações pontuais dos gestores.

As contribuições da pesquisa se estendem à prioridade que deve ser dada aos serviços públicos, considerando o crescimento e complexidade das cidades e os meios para tornar a gestão urbana mais efetiva em Curitiba e região metropolitana. Inclui-se a importância da disponibilização integral dos documentos que remetem ao planejamento estratégico da cidade e regiões, privilegiando a transparência e inclusão dos cidadãos em processos decisórios. A discussão proposta serve de apoio para pesquisas acadêmicas similares e avaliações acerca do modelo vigente de gestão integrada nos municípios. Contribui igualmente no aprofundamento da temática sobre projetos de cidade digital estratégica, explorando alternativas endereçadas à implantação desses projetos. São alternativas que têm como diretriz basilar a participação popular e o uso da tecnologia da informação em processos decisórios e gestões futuras. O estudo auxilia cidadãos e gestores urbanos na coleta de dados que gerem informações mais precisas a partir do momento em que são organizadas em uma base de dados digital, integrando diferentes temáticas municipais.

A limitação da pesquisa relata que o estudo não pode ser generalizado a todos os sistemas de transporte público coletivo das cidades brasileiras. No entanto, sugere-se que para futuras pesquisas sejam investigados os sistemas de transporte de outras cidades e, posteriormente, seja feito um estudo comparativo.

A relevância da pesquisa está na discussão do transporte público coletivo e sua relação com projetos de cidade digital estratégica, adentrando a mobilidade

urbana contemporânea. A investigação proposta amplia a importância da efetividade na gestão urbana e a inclusão dos desenvolvimentos urbano e regional nesse processo coletivo. A participação dos cidadãos leva a uma gestão compartilhada que, no que lhe concerne, alarga a qualidade de vida dos cidadãos por meio da utilização no transporte público. O debate sobre o modelo de gestão integrada expõe que, com um modelo adequado e articulado em longo prazo, pode-se construir cidades melhor planejadas para as futuras gerações, influenciando em melhorias na qualidade de vida dos cidadãos. A conclusão reitera a importância do debate sobre mobilidade urbana, local e regional, referindo-se à integração da gestão dos serviços públicos nos e entre os municípios.

REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. **The new corporate strategy**. New York: John Wiley & Sons, 1988.

ASSAFIM, J. M. D. L.; KNOERR, V. C. D. S.; DONATE, G. M. H. de B. (2020). Do fornecimento dos serviços públicos pelo estado. **Relações Internacionais no Mundo Atual**, v.1, n.22, 2020. <https://doi.org/10.21902/revrima.v1i22.3961>.

BAČLIJA, I. Urban management in a European context. **Urbani izziv**, v.22, n.2. p. 137-146, 2011.

BAČLIJA, I. Reconceptualisation of urban management: Evidence from UE cities. **Theoretical and Empirical Researches in Urban Management**, v.8, n.1. p.30-50, 2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa. Editora Edições 70, 2000.

BETHLEM, A. S. **Estratégica empresarial: conceitos, processo e administração estratégica**. 5 Ed., São Paulo: Atlas, 2004.

BOBBIO, N. **Curso de introdução à ciência política: o significado de política**. 2. Ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1984.

BICALHO, M. A dívida social do transporte coletivo. **Revista dos Transportes Públicos (ANTP)**, São Paulo, ano 20, p. 33-41, 1998.

BRACKER, J. The historical development of strategic management concept. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 2, p. 219-224, 1980.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Política Nacional de Mobilidade Urbana**. Lei N° 12.587, de 3 de janeiro de 2012. Brasília, DF. 2012.

CAPURRO, R.; HJORLAND, B. The concept of information as we use in every day. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.12, p. 148–207, 2007. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-99362007000100012>. Acesso em: 08 out 2019.

CARDOSO, C. E. P. **Análise do transporte coletivo urbano sob a ótica dos riscos e carências sociais**. 2008. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-graduação em Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2008.

CARDOSO, J. L. G.; TERRA, D. C. T.; MATTA, L. G. da. Comunicação pública e acesso à informação na gestão municipal: um estudo em Campos dos Goytacazes - RJ. **Desenvolvimento Regional em Debate**, v.5, p. 38-69, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.24302/drd.v5i1.654>. Acesso em: 6 Mai 2020.

COMEC. Site institucional da Coordenação da região metropolitana de Curitiba. Disponível em: <http://www.comec.pr.gov.br/>. Acesso em: 25 mai 2020.

CHAHIN, A. et al. **E-gov.br a próxima revolução brasileira**: eficiência, qualidade e democracia - o governo eletrônico no Brasil e no mundo. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

CHEEMA, S. G. The challenge of urban management: Some issues. In: Cheema, S. G. & Ward, S. E. (Eds.) **Urban management policies and innovations in developing countries**. London, Praeger Westport, p. 1-17, 1993.

CHURCHILL, A. A. Forward. In: LEA, J; COURTNEY, J. **Cities in Conflict**: Planning and Management of Asian Cities. World Bank: Washington DC, 1985.

CUNHA, R. A. B. **Serviços públicos essenciais**: o princípio da continuidade e o inadimplemento do consumidor. Porto Alegre: Sergio Antônio Fabris, 2004.

CYERT, R.M.; MARCH J.G. **The behavioral theory of the firm**. Prentice-Hall: Nova Jersey, 1963.

DIRKS, S. et al. **Smarter cities for smarter growth**. IBM Global Business Services, 2010.

ENGLAND, R. E.; PELISSERO, J. P.; MORGAN, D. R. **Managing urban America**. 7 ed. Washington: CQ Press, 2012.

FERRAZ, A. C. P.; TORRES, I. G. E. **Transporte público urbano**. Rima: São Carlos, 2001.

FERREIRA, J. S. W. **Apostila didática**: alguns elementos de reflexão sobre conceitos básicos de planejamento urbano e urbano-regional. Texto originalmente escrito em 06/1999, no quadro da disciplina "Planejamento Urbano-Regional", ministrada no Depto. de Arquitetura da Universidade de Taubaté. Revisto em julho de 2002.

Disponível em: https://www.fau.usp.br/docentes/deprojeto/j_whitaker/aposplan.html

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. Editora Atlas, 2012.

HAMBRICK, D. C. Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types. **Academy of Management Journal**, v.26, n.1, p. 5-26, 1983.

HARRISON, C. et al. Foundations for Smarter Cities, **IBM Journal of Research and Development**, 2011.

HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 2007.

HERSPERGER, A. M. et al. Understanding strategic spatial planning to effectively guide development of urban regions. **CITIES**, v.94, p. 96-105, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.05.032>.

ITDP. Site institucional do Instituto de Políticas de Transporte e Desenvolvimento. **Desafios e oportunidades para a expansão do transporte de média e alta capacidade no Brasil**, 2016.

IPPUC. Site institucional do Instituto de pesquisa e planejamento urbano de Curitiba, 2020. Disponível em: <https://ippuc.org.br/>. Acesso em: 5 Ago 2020.

JAUCH, L.R.; GLUECK, W.F. **Business Policy and Strategic Management**. 5 Ed. McGraw-Hill, 1988.

KIM, S. Inter-municipal relations in city-region governance. **CITIES**, v.104, p. 1-10, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102771>.

KLINK, J. J. Novas Governanças para as áreas metropolitanas: o panorama internacional e as perspectivas para o caso brasileiro. **Cadernos Metrôpoles**, São Paulo, v.11 n.22, p. 415-433, 2009.

KNEIB, E. C. Transporte público coletivo e mobilidade: a relevância da governança interfederativa. **Redes** (St. Cruz Sul, Online), Santa Cruz do Sul, v. 25, n. 3, p. 1123-1143, 2020. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v25i3.14923>.

KNOWLES, R. D.; FERBRACHE, F.; NIKITAS, A. Transport's historical, contemporary and future role in shaping urban development: Re-evaluating transit-oriented development. **CITIES**, v.99, p. 1-11, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102607>.

KOPACKOVA, H. Reflexion of citizens' needs in city strategies: The case study of selected cities of Visegrad group countries. **CITIES**, v. 84, p. 159-171, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.08.004>.

LM. Legislação de Curitiba, 2020. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/legislacao-municipal/5520/leis-de-curitiba>. Acesso em: 5 Ago. 2020.

LINDBLOOM, C. E. The Science of Muddling Through. **Public Administration Review**, v.19, n.2, p. 79-88, 1959.

LÜBECK, R. M.; WITTMANN, M. L.; LADEIRA, W. J. Rede Interorganizacional: inovação em serviços a partir da implantação da bilhetagem eletrônica em empresas de transporte público da região metropolitana de Porto Alegre. **Redes** (St. Cruz Sul, Online), Santa Cruz do Sul, v. 14, n. 3, p. 186-210, dez. 2009. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v14i3.1068>.

MACDONALD, K. I. Use and Valuation: Information in the City. **Urban studies**, v. 37, n 10, p. 1881-1892, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1080/00420980020080481>.

MALEKPOUR, S.; BROWN, R. R.; HAAN, F. J. Strategic planning of urban infrastructure for environmental sustainability: Understanding the past to intervene for the future. **CITIES**, v. 46, pg. 67-75, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2015.05.003>.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8 ed. Atlas, 2017.

MCGILL, R. Urban management in developing countries. **CITIES**, v. 15, n. 6, p. 463-471, 1998. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0264-2751\(98\)00041-9](https://doi.org/10.1016/S0264-2751(98)00041-9).
MEIRELLES, H. L. **Direito administrativo brasileiro**. 39 ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

MINTZBERG, H. The Strategy Concept I - Five Ps for strategy. **California Management Review**, p. 11-24, 1987.

MIŠIČ, K. U.; PODNAR, K. Perception of city management, fellow residents, and Perceived External Prestige (PEP) as antecedents of city affective commitment - The city marketing perspective. **CITIES**, v. 84, p. 66-74, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.04.016>.

MUMFORD, L. **A cidade na história: suas origens, transformações e perspectivas**. Tradução Neil R. da Silva. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

MURRAY, E. A. Strategic choice as a negotiated outcome. **Management Science**, v.24, n.9, p. 961-972, 1978.

NATÁRIO, M.; NARCISO, F.; PAIVA, T. Sistema de governance territorial local: caso de estudo da cidade da guarda (Portugal). **Desenvolvimento Regional em Debate**, Ano 2, n. 1, p. 82-103, 2012. DOI: <https://doi.org/10.24302/drd.v2i1.214>.

NATERER, A.; ŽIŽEK, A.; LAVRIČ, M. The quality of integrated urban strategies in light of the Europe 2020 strategy: The case of Slovenia. **CITIES**, v. 72 B, p. 369-378, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.04.001>.

NICOLAU, I. **O conceito de estratégia**. Nota do autor, 01-01, p. 1-17, INDEG/ISCTE, 2001.

ORTIZ, R. V. O. Coordinación entre los gobiernos municipales e el gobierno metropolitano em matéria de transporte urbano. **Provincia**, n. 13, p. 141-151, jan./jun. 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55501307>. Acesso em: 10 de Jan. 2020.

PEREIRA, A. S. et al. **Metodologia da pesquisa científica**. Universidade Federal de Santa Maria: Rio Grande do Sul, 2018.

PDA. Site institucional da Prefeitura de Curitiba. Portal Dados Abertos. Disponível em: <https://www.curitiba.pr.gov.br/dadosabertos/>. Acesso em: 5 Ago 2020.

REZENDE, D. A. **Planejamento de estratégias e informações municipais para cidade digital**: guia para projetos em prefeituras e organizações públicas. São Paulo: Atlas, 2012.

REZENDE, D. A. Cidade digital estratégica: conceito e modelo - strategic digital city: concept and model. In: CONTECSI - International Conference on Information Systems and Technology Management, 15, 2018, São Paulo. **Anais ...** São Paulo: CONTECSI USP Editora, v. 1., p. 1-18, 2018.

REZENDE, D. A. **Planejamento estratégico público ou privado com inteligência organizacional**: guia para projetos em organizações de governo ou de negócios. Curitiba: Intersaberes, 2018.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SENAI-PR. **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Curitiba 2035**. Curitiba, 2017, 216 p. Disponível em: <http://www.curitiba2035.org.br/publicacoes>. Acesso em: 5 Ago. 2020.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA LIMA, M. R.; COSTA FILHO, B. A.; VASCONCELOS, C. R. M. Qualidade e inovação em serviços de transporte coletivo público em Goiânia – GO – Brasil. **Redes** (St. Cruz Sul, Online), Santa Cruz do Sul, v. 18, n. 3, p. 138-156, nov. 2013. DOI: <https://doi.org/10.17058/redes.v18i3.3000>.

SOUR-VARGAS, L. Evaluando al gobierno electrónico: avances en la transparencia de las finanzas públicas estatales. **Economía, Sociedade e Território**, 1 ene., 2007.

<https://doi.org/10.22136/est002007252>

SOUZA, M. L. **ABC do Desenvolvimento Urbano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

SOUZA, M. L. Problemas da gestão urbana no Brasil contemporâneo: uma panorâmica. **Curso de gestão urbana e de cidades**. EG/FJP WBI LILP ESAF IPEA. 2001. Disponível em: <http://www.eg.fjp.gov.br/gestaourbana/arquivos/modulo01/mod1arq8.html>.

STEINER, G. A.; MINER, J. B. **Management policy and strategy** - Text, Readings and Cases. McMillan Publishers Inc.:New York, 1977.

TIMMS, P. Urban transport policy transfer: “bottom-up” and “top-down” perspectives. **Transport Policy**, v.18, n 3, p. 513-521, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2010.10.009>.

THIETART, R. A. **La Stratégied'entreprise**. McGraw-Hill, Paris, 1984.

THOMPSON, A. A. **Planejamento estratégico**: elaboração, implementação e execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

URBS. **Urbanização de Curitiba S.A**: História do Transporte, 2020. Disponível em: <https://www.urbs.curitiba.pr.gov.br/transporte/historia-transporte>. Acesso em: 24 Jan. 2020.

VERRI, L. B. **A informática na administração da qualidade**. São Paulo, Nobel, 1999.658 p.

WILLIAMS, P. Urban Managerialism: A Concept of Relevance? **Area**, v.10, n.3, p. 236–240, 1978, YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

Denis Alcides Rezende. Doutor em Engenharia de Produção com Pós-Doutorado em Cidade Digital Estratégica. Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Professor Titular. R. Imac. Conceição, 1155 - Prado Velho, Curitiba - PR, 80215-901. E-mail: denis.rezende@pucpr.br

Ramon Vinícius Ferreira Ramos. Mestre em Gestão Urbana. Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). R. Imac. Conceição, 1155 - Prado Velho, Curitiba - PR, 80215-901. E-mail: ramon.vinicius@hotmail.com

Giovana Goretti Feijó de Almeida. Doutora em Desenvolvimento Regional com Pós-Doutorado em Gestão Urbana/Cidade Digital Estratégica. Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Professora-visitante. R. Imac. Conceição, 1155 - Prado Velho, Curitiba - PR, 80215-901. E-mail: goretti.giovana@gmail.com

Submetido em: 09/11/2020

Aprovado em: 10/06/2021

CONTRIBUIÇÃO DE CADA AUTOR

Conceituação (Conceptualization) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A.

Curadoria de Dados (Data curation) - REZENDE, D. A.

Análise Formal (Formal analysis) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A.

Obtenção de Financiamento (Funding acquisition) - REZENDE, D. A.

Investigação/Pesquisa (Investigation) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A.

Metodologia (Methodology) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Administração do Projeto (Project administration) - REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Recursos (Resources) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A.

Software - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Supervisão/orientação (Supervision) - REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Validação (Validation) - REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Visualização (Visualization) - RAMOS, R.V.F., REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Escrita – Primeira Redação (Writing – original draft) - RAMOS, R.V.F.

Escrita – Revisão e Edição (Writing – review & editing) - REZENDE, D. A., ALMEIDA, G.G.F.

Fontes de financiamento:

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico