



## Cidades Inovadoras Sustentáveis:

### Reflexões sobre os aspectos estruturantes da Gestão Urbana

#### *Sustainable Innovative Cities:*

#### *Reflections on the structuring aspects of Urban Management*

**Marisa Araújo Carvalho, Doutora em Eng. e Gestão do Conhecimento- Universidade Federal de Santa Catarina- UFSC**  
marisa19@gmail.com

**Chrystianne Goulart Ivanoski, Doutora em Eng. de Produção- Universidade Federal de Santa Catarina- UFSC**  
c.ivanoski@ufsc.br

#### Resumo

Este artigo apresenta o conceito de Cidades Inovadoras Sustentáveis e reflexões acerca dos aspectos estruturantes da Gestão Urbana, ou seja, governança, inovação e sustentabilidade. Propõe-se um procedimento metodológico denominada pesquisa exploratória. Fundamenta-se a utilização no estudo da abordagem de Co-criação como inovação aberta, para identificação dos aspectos estruturantes da Gestão Urbana, e apresentam-se as reflexões sobre a importância desses aspectos para estabelecer o entendimento de três inter-relações do Sistema Urbano: os eixos urbanos, as comunidades virtuais de prática e as formas de comunicação colaborativa. O estudo aponta informações importantes para o aperfeiçoamento do modelo da Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana, uma estratégia de Gestão Urbana que visa à atuação conjunta dos agentes urbanos na resolução de situações/problemas urbanos, buscando-se assim, uma melhor qualidade de vida sustentável e inovadora para as Cidades.

**Palavras-chave:** Cidades Inovadoras Sustentáveis; Gestão Urbana; Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana

#### Abstract

*This article presents the concept of Sustainable Innovative Cities and reflections on the structuring aspects of Urban Management, that is, governance, innovation and sustainability. A methodological procedure called exploratory research is proposed. It is based on the use of the Co-creation approach as an open innovation in the study, to identify the structuring aspects of Urban Management, and reflections are presented on the importance of these aspects to establish the understanding of three interrelations of the Urban System: the urban axes, virtual communities of practice and forms of collaborative communication. The study points out important information for the improvement of the model of the Virtual Network of Urban Collaborative Communication, an Urban Management strategy*

*that aims at the joint action of urban agents in solving urban situations/problems, thus seeking a better quality of sustainable life and innovative for Cities.*

**Keywords:** Sustainable Innovative Cities; Urban Management; Collaborative Communication Virtual Network

#### 1. Introdução

A crescente concentração da população nas cidades introduz uma nova dimensão aos setores econômicos e às políticas públicas desenvolvidas, onde o Sistema Urbano tem em comum a relevância assumida pelo modo de vida urbano. Isso gera uma série de situações/problemas urbanos que podem ser solucionados através da Gestão Urbana centrado no conceito das Cidades Inovadoras Sustentáveis. Esta, entretanto, atualmente se caracteriza comumente como uma gestão hierárquica, onde a comunicação colaborativa efetiva dos agentes urbanos ainda é insuficiente ou inexistente.

Realizou-se uma pesquisa exploratória sobre os aspectos estruturantes da Gestão Urbana – governança, inovação e sustentabilidade - que contribuem na proposição de soluções urbanas das Cidades Inovadoras Sustentáveis, onde se destaca o surgimento da comunicação colaborativa como ponto central a partir do entendimento sobre os aspectos estudados.

Após um levantamento de referencial teórico, sobre as reflexões que envolvem a Gestão Urbana e abordagem da Co-criação, mostra-se como resultado a representação visual das inter-relações específicas, proporcionando um entendimento de como se daria a aplicação da Gestão Urbana na resolução de situações/problemas urbanos contidas na Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana.

#### 2. Gestão Urbana e Cidades Inovadoras Sustentáveis

Entende-se por Gestão Urbana os atos de administrar e governar, enquanto processos complementares e inter-atuantes no espaço físico. Aborda aspectos sociais e relações políticas e econômicas, cujos conteúdos e elementos influenciadores se constituem e se configuram historicamente no território e fora dele, ou seja, tem como mediar as relações sociais e as condições gerais de produção e de reprodução, a partir de condições específicas às vezes limitadas de recursos e possibilidades.

Segundo Lojkin (1981; 1997) planejamento urbano não pode ser reduzido à política urbana, porque se compõe de três dimensões: 1. uma dimensão planificadora; 2. uma dimensão operacional, que é o conjunto das práticas reais pelas quais o Estado central e os aparelhos estatais locais intervêm financeira e juridicamente na organização do espaço urbano; e 3. uma dimensão propriamente urbanística que condensa, materializa e mede, por isso mesmo, os efeitos sociais no espaço - planificação urbana/operações de urbanismo. O autor analisa a aglomeração urbana com vínculo na cooperação, que liga os meios de

consumo coletivo aos meios de circulação material e ao espaço, desde que a cooperação seja entendida como instrumento essencial da produção social.

A Cidade é considerada um ecossistema social urbano dinâmico e complexo. Então pode-se afirmar que a Cidade é inovadora e sustentável quando os recursos tecnológicos são utilizados no aprimoramento da Gestão Urbana, na relação com as demais partes interessadas e na co-criação de valor de cooperação para a comunidade. Isto sinaliza uma melhoria na qualidade dos modos de vida dos agentes urbanos que através da comunicação colaborativa de um movimento de Cidades Inovadoras Sustentáveis, promove a elaboração de políticas públicas para um efetivo desempenho da Gestão Urbana. Neste estudo os agentes urbanos são considerados os gestores urbanos, assim como os membros das comunidades virtuais de prática de uma Cidade.

A essência das Cidades Inovadoras Sustentáveis são as comunidades virtuais de prática que constroem os habitats como um ecossistema de forma prospectiva e alinhada quanto ao desenvolvimento social, econômico e tecnológico com foco no urbano, assegurando que os habitats se tornem inteligentes, inovadores e sustentáveis sob a implementação de uma boa governança. Seu objetivo maior é co-criar os habitats para estimular a transformação dos espaços urbanos na promoção da qualidade de vida e do bem-estar em uma dinâmica de sinergia com os cenários de futuro desejáveis, de forma compartilhada, apoiando os gestores urbanos na tomada de decisão e apontando oportunidades de Inovação Aberta.

Destaca-se que a Cidade Inovadora Sustentável e o Sistema Urbano que a compõe são, aqui, analisados sob três aspectos estruturantes da Gestão Urbana: governança, inovação e sustentabilidade, pois a Cidade envolve o entendimento de um grande número de eixos pertencentes aos setores urbanos que podem ser pesquisados, informados, discutidos, planejados e decididos coletivamente de maneira a serem representados em soluções urbanas.

### 2.1. Aspectos da Gestão Urbana: governança, inovação e sustentabilidade

O termo Governança é tido como a condução responsável dos assuntos do Estado (CANOTILHO, 2006) e da política urbana, com um adequado desempenho, que se faz melhor compreendida quando inserida em um contexto multi-escalar, ou seja, em uma abordagem holística e integrada dos desafios; planejamento estratégico a longo prazo e elaboração de uma visão; envolvimento da comunidade e mobilização coletiva em torno de objetivos a longo prazo; parcerias e cooperação entre cidades (COMISSÃO EUROPEIA, 2011).

A ONU (2009) discorre sobre o modelo de Governança participativa e democrática proporcionando meios sustentáveis de subsistência. Assegura que a sociedade civil desempenhe um papel ativo no estabelecimento das prioridades, e que promovam o desenvolvimento de capacidades locais com vistas ao fortalecimento de uma Gestão Pública eficiente, eficaz e efetiva, em contextos democráticos, reforçando e inovando mecanismos de participação social, de forma a criar condições mais igualitárias e fortalecer a capacidade de escolha dos cidadãos.

A Governança é baseada nos princípios de abertura, participação, responsabilização, eficácia, coerência e subsidiariedade, onde os cidadãos têm oportunidade de participar social e democraticamente e estão envolvidos no desenvolvimento urbano em conjunto com as partes

interessadas. A principal questão da Governança Urbana consiste em enfrentar os problemas do presente ao desafio de saber responder, adaptar e evoluir no futuro, afirma Ravetz (2011).

Os termos inovação e sustentabilidade são relevantes na discussão da Gestão Urbana das Cidades. Inovação é definida por Manzini (2008, p. 61) como “mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades”. Segundo Manzini (2017) a inovação é mais apropriada em um ecossistema social devido ao crescimento de ideias inovadoras decorrente da vida colaborativa. Segundo Emmendoerfer (2019) a inovação enquanto processo requer uma capacidade de identificação e prática de novas ideias, sendo elas renovadas ou aprimoradas, visando à solução de problemas para um melhor desempenho dos resultados vislumbrados pela Sociedade e Administração Pública.

Quanto à sustentabilidade, Manzini (2008) e Manzini; Vezzoli (2002) salientam que o termo é um processo em que ocorre a inovação a partir da mudança tecnológica e cultural. E que tem como objetivo desenvolver projetos embasados nos modos de vida em comum, nos quais os espaços públicos e privados se apoiam nas atividades econômicas, no meio ambiente e no bem-estar da sociedade. Considerando o ciclo total da vida dos produtos e serviços, neste caso, do Sistema Urbano.

Conclui-se que os termos são empregados na melhoria de uma determinada comunidade. E que a inovação se manifesta quando a Cidade promove o desenvolvimento econômico com justiça social e sustentabilidade ambiental; adota e desenvolve tecnologias apropriadas para sua realidade local e utiliza-se dos processos de Governança no aprimoramento da Gestão Urbana, na relação com as demais partes interessadas e na criação de valor para a comunidade, além de ajudar a construir uma comunidade alinhada.

Uma Cidade é inovadora e sustentável quando os investimentos em seu capital humano, social e tradicional em modernas infra-estruturas de comunicação alimentam um crescimento econômico saudável e uma elevada qualidade de vida, com um prudente gerenciamento dos recursos naturais, através de uma governança participativa. E que a inovação urbana tem um impacto positivo no crescimento econômico urbano (CARAGLIU *et al*, 2009; 2019).

Para Chesbrough (2006) a abordagem da inovação aberta está baseada em fluxos de conhecimento intencionalmente gerenciados através das fronteiras organizacionais. Portanto, defende que o processo de inovação aberta é a mudança de perspectiva em alternativa ao modelo dominante inovação fechada, representando, os dois extremos de um contínuo, ou seja, é um processo colaborativo.

Chesbrough (2014) defende a inovação aberta é um processo colaborativo, que busca acessar conhecimento a partir de diversos agentes internos e externos. Assim, com a gestão das ideias internas e externas, a manutenção do capital intelectual, o compartilhamento e intermediação do conhecimento e a conectividade, iniciam-se novas interações sociais que desencadeiam uma força democrática e descentralizada de participação na sociedade, para além das fronteiras institucionais. Para os autores Bessant e Tidd (2019) torna-se vital para a inovação, a construção e gerenciamento de redes de relacionamentos, de onde pode se obter uma comunicação colaborativa.

## 2.2. Rede de Comunicação Colaborativa Urbana e Co-Criação

A teoria acerca da Comunicação em Rede (CARDOSO, 2009; 2015) associa a comunicação interpessoal com a Rede massificada e a difusão das mídias pessoais no âmbito da Internet. O principal motor de mudança nas comunidades virtuais, nos processos de comunicação e mediação, nas Sociedades é compartilhar os conhecimentos. Para o autor a função das mídias é servir de instrumento de democracia e de espaço de retórica da personalização e trivialidades, proporcionando novas dinâmicas de acessibilidade da informação, além de tratar os usuários como agentes inovadores e salientar o componente visual da comunicação atual, que constitui uma retórica fundada na simplicidade, rapidez e emoção.

A comunicação pode acontecer como um processo de troca livre e igual de sentido, desenvolvimento de comunidades ou avanço da solidariedade social entre as nações e os indivíduos, enfatiza o autor. Então, pode-se afirmar que uma Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana (CARVALHO, IVANÓSKI, 2022) é fundamental para a constituição de relações humanas e para o compartilhamento do conhecimento, por meio de uma diversidade cultural e linguística, pois num diálogo social e intercultural vem possibilitar a formulação de soluções urbanas.

Segundo Carvalho e Ivanóski (2022) uma Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana se articula a uma configuração técnica e social, pois é suportado pelas tecnologias digitais que proporcionam a noção de interação por parte dos agentes urbanos, havendo um comportamento de inteligência coletiva (LÉVY, 2013), a qual surge da colaboração de muitos agentes urbanos em sua pluralidade, tendo como resultado o compartilhamento e a co-criação dos conhecimentos.

Resume-se a Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana composta por uma 1. plataforma de big data que armazena, transfere, visualiza e compartilha dados estruturados, e também os dados não estruturados, como imagens, vídeos, áudios e documentos entre os agentes urbanos; pelas 2. formas de comunicação pertinentes aos perfis das diversas comunidades virtuais de prática, quer sejam instituições, indivíduos ou organizações, com objetivo de promover a colaboração; e pelo 3. modelo de *crowdsourcing* para o desenvolvimento do Sistema Urbano e sua futura implantação concreta das soluções urbanas formuladas pelos agentes urbanos (CARVALHO E IVANÓSKI, 2022).

A ideia de co-criação, nas palavras de Lupton (2020, p.82), diz respeito às “atividades que vão desde a avaliação de soluções existentes até a geração de novas ideias”. A co-criação surge como um processo para engajar pessoas e proposição de projetos, programas e políticas públicas. Destaca-se aqui o termo *crowdsourcing*, que segundo Tapscott e Willians (2007, 2011) é usado para designar um modelo de criação coletiva e em massa que utiliza a inteligência e o conhecimento coletivo de voluntários, amadores ou não, dispersos na Rede de Comunicação para desenvolver novas tecnologias ou solucionar problemas.

Tapscott e Willians (2011) ampliam o estudo em um novo modelo de inovação econômica e social, para isso apresentam os fundamentos do que chamam de Era da Inteligência em Rede, ou seja, como a colaboração em massa promove a inovação e muda padrões estabelecidos, é uma nova dimensão da democratização da informação. Os autores sugerem

que as instituições podem melhorar a partir de *bottom-up* para resolver os grandes problemas do mundo, e que a transparência permitiria detectar os pontos fracos.

O *crowdsourcing* aplicado à Gestão Urbana se utiliza dos conhecimentos na Rede Virtual para promover o engajamento da Sociedade no processo de construção do projeto de políticas públicas para o desenvolvimento urbano sustentável, desde a identificação e priorização de problemas à seleção e desenvolvimento das soluções urbanas inovadoras pelos agentes urbanos. A participação política tem como objetivo estimular o envolvimento cívico, aproximar os cidadãos entre si, de seus governos e da iniciativa privada para a construção de uma sociedade cada vez melhor e, conseqüentemente, apresentando soluções urbanas inovadoras para as Cidades.

Neste sentido, para estabelecer a Gestão Urbana a partir da comunicação colaborativa mais efetiva, se faz necessário desenvolver uma Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana. Outra questão é apontar os eixos dos setores urbanos, as diversas formas de comunicação e a formação das comunidades virtuais de prática, sob a perspectiva de análise dos três aspectos estruturantes da Gestão Urbana: governança, inovação e sustentabilidade, a fim de nortear os processos de co-criação.

Enfatiza-se que o foco principal não está apenas na co-criação de conhecimento, e sim no fluxo de conhecimento que circula em uma Rede Virtual. Estes vão servir de subsídio para a construção de uma base de dados orientada para ser efetivamente um espaço contínuo de aprendizagem, produção, colaboração e socialização de conhecimentos.

## 3. Procedimentos Metodológicos

Do ponto de vista de seus objetivos, esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa exploratória, pois através de um levantamento bibliográfico, obteve-se uma formalização mais adequada a cerca das reflexões sobre a inter-relação dos aspectos estruturantes da Gestão Urbana, sendo que as análises e resultados foram efetuados por meio da representação visual dos conhecimentos teóricos por parte dos pesquisadores. Quanto à sua natureza, tratou-se de uma pesquisa aplicada (GIL, 1991), pois seus resultados teóricos serviram de base para a elaboração da representação visual da Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana.

## 4. Resultado e Discussão

Como resultado das reflexões da pesquisa tem-se a descrição dos aspectos estruturantes da Gestão Urbana e as inter-relações do Sistema Urbano estabelecidas na Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana. Enfatiza-se que o foco principal não está apenas na co-criação de conhecimento, e sim no fluxo de conhecimento que circula na Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana. Estes contribuem significativamente para revigorar a imagem da cidade ao agregar serviços, recursos e produtos em meios digitais. E servir de subsídio para a construção de uma base de dados orientada para ser efetivamente um espaço contínuo de aprendizagem, produção, colaboração e socialização de conhecimentos.

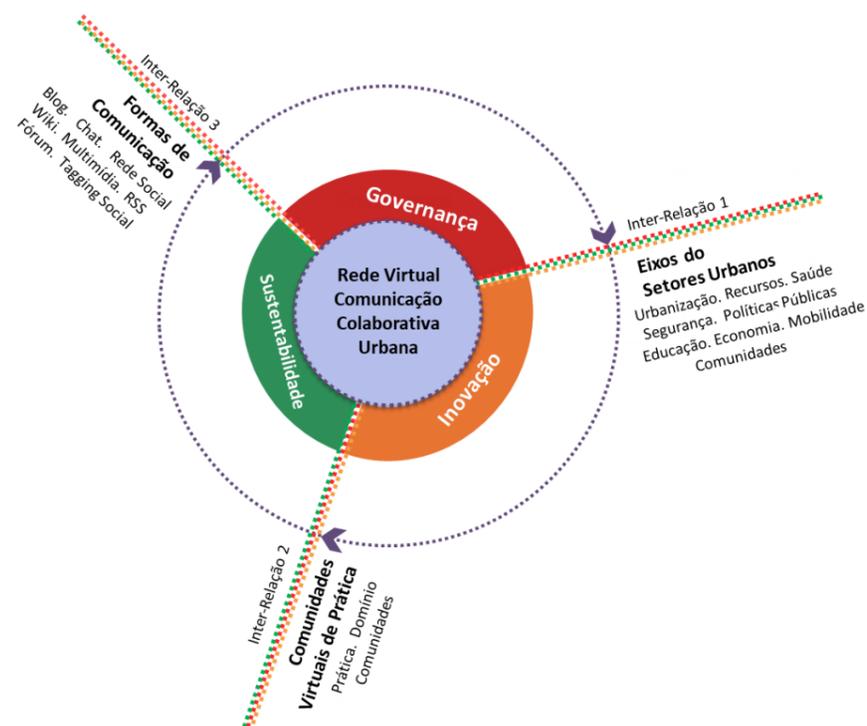


Figura 1: Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana e os Aspectos Estruturantes da Gestão Urbana. Fonte: Autores.

Conforme a Figura 1, a Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana é composta pelos aspectos estruturantes da Gestão Urbana: governança, inovação e sustentabilidade que estabelecem inter-relações com os eixos do setores urbanos, com as comunidades virtuais de prática e com as formas de comunicação da Rede Virtual, para considerar a colaboração efetiva, que se dá no contexto da Gestão Urbana. Destaca-se também que as inter-relações se apresentam em torno do processo de fluxo contínuo de conhecimento sobre os três aspectos estruturantes da Gestão Urbana.

A inter-relação 1 explica que os eixos do setores urbanos se dá quando os aspectos estruturantes como governança, inovação e sustentabilidade servem de base para análise, previsão e apresentação de soluções urbanas em cada eixo do Sistema Urbano. Apontam-se apenas nove eixos, pois houve agrupamento de alguns eixos que poderiam estar dialogando sob o mesmo contexto, por exemplo, o caso de eixos como água, energia, clima, meio ambiente agrupados no eixo recursos, que abordaria tanto os recursos naturais quanto os artificiais.

A inter-relação 2 esclarece como as comunidades virtuais de prática podem se conhecer e se fortalecer em uma Rede Virtual, porque representam a base de uma estratégia de atuação e de compartilhamento de conhecimento, pois se apoiam nas ações de planejamento estratégico

com foco no domínio e prática de seus participantes visando a redução e desperdício dos insumos da Gestão Urbana. Há assim, uma inter-relação contextual entre as comunidades virtuais de prática e os gestores urbanos para que no futuro sejam analisadas as práticas colaborativas em cada aspecto de governança, inovação e sustentabilidade que estruturam a Gestão Urbana.

A inter-relação 3 descreve como se estabelece a comunicação colaborativa favorecendo as comunidades a interagir umas com as outras de mesmo interesse, assim como torna transparente a colaboração na criação de conhecimentos específicos aos eixos urbanos. Isso tem base nas categorias de criação do conhecimento (CHUA *et al*, 2012; 2022): aquisição, disseminação, organização e compartilhamento, onde a aquisição se daria através de fóruns, chats e wikis; a disseminação através de blogs e RSS; a organização através de social tagging, por exemplo, e o compartilhamento através de redes sociais e multimídias (CHUA *et al*, 2008).

Destaque-se o emprego entre as dimensões do conhecimento com as formas de comunicação respectivamente: aquisição- fóruns, chats e wikis; disseminação- blogs e RSS; organização – Social tagging; e compartilhamento- redes sociais e multimídias. Para Coleman (2008) e Turban, (2011) as tecnologias colaborativas constituem a parte mais visível das comunidades e dos processos, sendo que 80% do esforço geralmente são colocados para o segmento de tecnologia, que, na realidade, é apenas cerca de 20% da solução global. Os outros 80% que incidem sobre as comunidades e processos, geralmente não se encontram disponíveis para o efetivo processo de colaboração. Neste sentido, para estabelecer a Gestão Urbana a partir da comunicação colaborativa mais efetiva, se faz necessário desenvolver uma Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana.

O resultado traz a formalização do conhecimento em Gestão Urbana por meio da Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana. Cabe ressaltar que as pesquisas existentes se utilizam de termos semelhantes, como por exemplo, a Rede Social que não considera a comunicação colaborativa nas dimensões dos aspectos estruturantes e as inter-relações levantadas neste estudo. Enfatiza-se que esta proposta é possível de aplicação futura, ou seja, a comunicação promovendo a colaboração direta aos temas pertinentes ligados ao Sistema Urbano, na qual as comunidades virtuais de prática têm domínio possibilitando fundamentar o estudo proposto neste artigo.

## 5. Considerações Finais

Este estudo vem contribuir com a problemática constante e evidenciada em muitas Cidades que procuram estabelecer a inovação e sustentabilidade, no que se refere à Gestão Urbana e sua pouca eficiência em resolver situações/problemas do Sistema Urbano. E geralmente, a Gestão Urbana se dá pelos Sistemas Urbanos hierarquicamente fechados, não promovendo a colaboração efetiva dos agentes urbanos que compõem a organização social chamada Cidade. A co-criação como inovação aberta favorece a boa governança e o surgimento de soluções urbanas com sustentabilidade.



A pesquisa centrada nos aspectos governança, inovação e sustentabilidade vem trazer subsídios para a denominação de Cidades Inovadoras Sustentáveis, tendo-se como inter-relação entre essas bases teóricas a formalização do conhecimento e a representação visual da Rede Virtual de Comunicação Colaborativa Urbana, sendo esta a ser considerada como parte central das reflexões.

A representação visual proposta permite reflexões mais adequadas sobre as práticas das Cidades Inovadoras e Sustentáveis, visando à resolução da problemática evidenciada, através dos aspectos estruturantes da Gestão Urbana, caracterizado por inter-relações de fluxo contínuo de conhecimentos, possibilitando soluções urbanas que melhorem a qualidade de vida sustentável e inovadora para os agentes urbanos das Cidades.

## Referências

- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2019.
- CANOTILHO, G. **Constitucionalismo e a geologia da good governance**. In: Brancos e Interconstitucionalidade: itinerários dos discursos sobre historicidade constitucional. Coimbra: Almedina, 2006.
- CARAGLIU, A. *et al.* **Smart Cities**. In: Europe 3rd Central European Conference In Regional Science-CERS, 7-9, p.10-20 October Košice, Slovak Republic, 2009
- CARAGLIU, A.; DEL BO, C. **Smart innovative cities: The impact of Smart City policies on urban innovation** Technological Forecasting and Social Change 142, p. 373-383, North-Holland, 2019.
- CARDOSO, G. **Da Comunicação de Massa à Comunicação em Rede**. Portugal: Porto, 2009.
- CARDOSO, G. *et al.* **A sociedade em Rede em Portugal: uma Década de Transição**. Coimbra: Almedina, 2015.
- CARVALHO, M.; IVANÓSKI, C. **Proposta de Rede Virtual de Comunicação Colaborativa para Cidades Inovadoras Sustentáveis** CIAWI-19ª Conferência Ibero Americana WWW/INTERNET Anais p.187-190, Lisboa: 2022.
- CHESBROUGH, H. *et al.* **Open Innovation: Researching a New Paradigm** Oxford: Oxford University Press, 2006
- CHESBROUGH, H.; BOGERS, M. **Explicating open innovation: Clarifying an emerging paradigm for understanding innovation** New Frontiers in Open Innovation. Oxford, 2014
- CHUA, A. *et al.* **The Prevalence and Use of Web 2.0**. In: Libraries G. Buchanan, M. Masoodian, J. Cunningham: ICADL, LNCS 5362, pp. 22-30, 2008.
- CHUA, A. *et al.* **Web 2.0 applications in government web sites: Prevalence, use and correlations with perceived web site quality**- Online information review, Vol 36 p.175-195, 2012.

CHUA, A. *et al* **Data Analytics Usage, Absorptive Capacity and Sharing Economy Innovation Performance**. In: Information for a Better World: Shaping the Global Future. iConference 2022. Lecture Notes in Computer Science, vol 13192, p. 236-243. Springer, 2022

COLEMAN, D.; LEVINE, S. **Collaboration 2.0: technology and best practices for successful collaboration in a Web 2.0 world**. Los Angeles: Cupertino, 2008.

COMISSÃO EUROPEIA - Unidade C.2 – **Desenvolvimento Urbano, Coesão Territorial Cidades de Amanhã – Desafios, visões e perspectivas**. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia, Outubro, 2011.

EMMENDOERFER, M. **Inovação e empreendedorismo no setor público** Escola Nacional de Administração Pública (Enap) Brasília: Enap, 2019

GIL, A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

LOJKINE, J. **Política urbana e planificação urbana**. In: O estado capitalista e a questão urbana. Capítulo III p.175-219 São Paulo: Martins Fontes, 1981.

LOJKINE, J. **O Estado capitalista e a questão urbana**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

LÉVY, P. **A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço**. São Paulo: Loyola, 2013.

LUPTON, E. **O design como storytelling**. São Paulo: Gustavo Gili, 2020.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O Desenvolvimento de produtos sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais**. São Paulo: EDUSP, 2002.

MANZINI, E. **Design para a inovação social e sustentabilidade- comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. Rio de Janeiro: E-Papers, 2008.

MANZINI, E. **Designing coalitions: Design for social forms in a fluid world**. Strategic Design Research Journal, 10, 2, p. 187, 2017.

ONU- Nações Unidas -Brasil **A ONU e a Governança**, 2009 Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/governanca/> Acesso em: 06/02/2023.

RAVETZ, J. **Urban Synergy Foresight**. In **Urban governance in the EU: current challenges and forward prospects**. EU Committee of the Regions, p. 31-44, Brussels: 2011.

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. **Wikinomics: como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio**, Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. **Macrowikinomics - Reiniciando os negócios e o mundo** Elsevier, 2011.

TURBAN, E. *et al.* **A Framework for Adopting Collaboration 2.0 Tools for Virtual Group Decision Making**. Group Decis Negot vol. 20, N. 2p.137-154, Springer, 2011