

Começando do Zero

Pode parecer que o movimento da cidade inteligente está bem encaminhado e que milhares de cidades ao redor do mundo estão no processo de se tornarem “mais inteligentes”. A realidade é que as cidades estão no início da transição que muitas delas eventualmente passarão para utilizar novas tecnologias, dados e processos reprojatados para melhorar a qualidade de vida de seus constituintes. A maioria das comunidades que tomam a decisão de embarcar na jornada da cidade inteligente estão começando do zero. Nesse ponto, a pergunta urgente para qualquer líder da cidade é: “Como começamos?”

Este capítulo sugere que o ponto de partida correto (assumindo que a motivação está lá e há acordo sobre a busca de uma estratégia de cidade inteligente por líderes da cidade e membros da comunidade) é estabelecer uma visão para o esforço futuro. A visão deve ser criada por participantes que são empoderados para seguir em frente e fazer a mágica de comunidades mais inteligentes acontecer. Proponho aqui os tipos de líderes e equipes que devem ser colocados em prática para aumentar a probabilidade de sucesso. Todas essas etapas preparam o cenário para criar uma estratégia de cidade inteligente bem-sucedida.

Estabelecendo uma Visão

Então você, seus colegas e membros da comunidade decidiram que aumentar a qualidade de vida e resolver desafios complexos usando tecnologia — juntamente com dados, novos processos e uma progressiva disposição em direção à inovação — é o caminho certo para sua cidade. Você quer adotar uma abordagem de cidade mais inteligente daqui para frente.

Bom trabalho!

Não, sério. A decisão de agir sobre algo, de tomar um caminho específico em relação à ação em si, pode ser a parte mais difícil. É sempre possível ficar entrincheirado no debate, não conseguir encontrar um ponto em comum ou chegar a um impasse. Mas uma vez que alguma forma de acordo é alcançada, mesmo que apenas marginalmente direcional, você deve comemorar.



LEMBRE-SE

Qualquer um que tenha trabalhado em um projeto de alguma significância sabe a diferença entre as grandes decisões e as muitas pequenas decisões que acontecem. Sem essas grandes decisões, a equipe do projeto pode ter dificuldades. Mas é um grande alívio quando a direção é dada. A equipe do projeto pode então seguir em frente com seu trabalho.

Uma das decisões mais importantes que precisam ser tomadas no início de um esforço de cidade inteligente é o estabelecimento de uma visão ou declaração de visão. Esta visão é um guia de alto nível para quase todas as decisões que virão.



DICA

A Singularity University tem um termo para esforços com uma visão ousada que motiva mudanças significativas. É chamado de propósito transformador massivo (MTP). Um MTP é aspiracional e focado em criar um futuro diferente. Realizar um MTP requer uma mentalidade e um ambiente de trabalho que se incline para problemas complexos e se esforce para pensar grande. O MTP precisa de equipes talentosas e dedicadas trabalhando de forma inteligente com uma quantidade enorme de motivação. Eles têm sucessos e, às vezes, fracassos. Criar uma cidade inteligente pode não ser o equivalente a encontrar curas para todos os tipos de câncer, mas os resultados dos esforços da cidade inteligente são significativos e podem impactar muitas pessoas. Sugiro que você considere seu exercício de visão como seu MTP.

O movimento da cidade inteligente permanece em grande parte em sua infância. A vasta maioria das cidades no mundo ainda não embarcou nessa jornada (assumindo que é a direção certa para muitas delas). Elas estão começando do zero. Como em qualquer iniciativa, é fácil pular diretamente para as táticas após receber a direção para perseguir objetivos de cidade inteligente. Mas eu acho que isso seria um erro. O primeiro passo em qualquer jornada de cidade inteligente precisa ser o estabelecimento de uma visão acordada. Essa visão orienta a estratégia, e a estratégia direciona o trabalho.



CUIDADO

Ajudarei você a explorar esse tópico nas próximas seções.

Identificando o papel da liderança da cidade

Liderança e gestão são termos que são frequentemente usados de forma intercambiável. Isso é um erro. Embora existam algumas similaridades subjacentes, eles são diferentes. Cada um requer e utiliza uma abordagem e mentalidade específicas.

A gerência está fazendo as coisas corretamente.

Liderança é fazer as coisas certas.

É uma distinção essencial atribuída ao guru da gestão Peter Drucker. É uma das razões pelas quais a gestão pode ser aprendida, mas a liderança tem qualidades que algumas pessoas afortunadas possuem desde o nascimento e não podem ser facilmente adquiridas por treinamento — como carisma.

Claro, muitos aspectos da liderança podem ser aprendidos, mas é óbvio que líderes notáveis não necessariamente adquirem suas habilidades em livros. É um pouco frustrante para aqueles que tentam ser grandes líderes quando percebem que eles podem aprender e praticar a maioria das habilidades, mas sempre terão um déficit em relação àquelas qualidades únicas de liderança que exigem algo especial.

Dito isso, o corpo de conhecimento hoje sobre liderança é suficiente para ajudar a maioria dos líderes a adquirir as habilidades essenciais. Qualquer equipe de liderança terá alguns com habilidades aprendidas e alguns com habilidades naturais. Esse é o caso das equipes de liderança da cidade também.

O trabalho da cidade inteligente sofre sem uma grande liderança. Afinal, pesquisas de todos os setores sugerem que os projetos geralmente têm sucesso ou falham dependendo da disponibilidade de suporte de liderança consistente e de alta qualidade.

Quem são essas equipes de liderança da cidade e quais podem ser suas responsabilidades em relação ao trabalho da cidade inteligente? Para responder a essas perguntas, dividi a liderança da cidade nessas quatro partes básicas:

- **Líderes eleitos:** assumindo alguma forma de processo democrático, esses líderes, que podem incluir o papel popular de prefeito, são escolhidos pelos constituintes da cidade por meio de votação e servem por um período predeterminado. Este é de longe o processo mais comum. Em algumas jurisdições ao redor do mundo, os líderes da cidade são nomeados por outros órgãos. Em ambos os casos, esses líderes normalmente têm a função principal de definir políticas, aprovar orçamentos e aprovar legislação. Eles podem originar uma questão para debate, ou uma questão pode ser trazida a eles por qualquer número de partes interessadas, de membros da comunidade a funcionários da cidade. Por exemplo, se os funcionários da cidade propõem o esforço da cidade inteligente, as autoridades eleitas são responsáveis por sugerir modificações, solicitar mais informações e aprovar ou recusar a solicitação. Os líderes eleitos devem absolutamente assinar o esforço da cidade inteligente — particularmente a visão, as metas e, finalmente, o orçamento. Um debate público saudável por líderes eleitos sobre os méritos do trabalho da cidade inteligente é valioso, assim como provocar comentários públicos.
- **Líderes nomeados:** Administrar uma cidade no dia a dia requer um conjunto de líderes contratados. A cidade inevitavelmente tem algum tipo de líder geral — o equivalente de agência pública a um diretor executivo (CEO), como um gerente ou administrador da cidade. Este líder tem assistentes, deputados e uma equipe executiva que gerencia as várias áreas da cidade. Essas áreas podem incluir transporte, obras públicas, planejamento, energia, bibliotecas, assistência médica, tecnologia e muito mais. Grandes cidades têm um grande número de áreas gerenciadas. O líder da cidade e a equipe têm a responsabilidade primária de implementar e manter políticas. Eles tomam decisões diárias e garantem que a cidade esteja operacional e responda às necessidades da comunidade. Esses líderes também propõem iniciativas para autoridades eleitas. Um esforço de cidade inteligente pode se originar dessa forma. Também é possível, por exemplo, que um prefeito forte peça à equipe para desenvolver um plano de cidade inteligente e o proponha aos líderes eleitos para aprovação. Líderes nomeados são responsáveis perante os líderes eleitos e, por extensão, à comunidade.
- **Suporte e supervisão de liderança:** Nesta categoria, uma pequena equipe de liderança é encarregada de originar um rascunho de política, recomendações ou outros instrumentos de tomada de decisão em nome de líderes eleitos ou nomeados. Essas equipes, que têm uma função de orientação, não são órgãos de tomada de decisão. No entanto, são contribuintes essenciais para a liderança da cidade. Essas equipes podem ser permanentes ou temporárias, dependendo de sua função. Por exemplo, os líderes eleitos podem optar por criar um comitê para supervisionar e fazer recomendações e fornecer supervisão de relatórios sobre os esforços de uma iniciativa de cidade inteligente. A equipe pode existir apenas enquanto a iniciativa de cidade inteligente continuar. Alternativamente, uma cidade pode ter um comitê de transporte permanente cuja função é fazer recomendações sobre assuntos relacionados ao transporte. Como essa área é frequentemente incluída no trabalho de cidade inteligente, pode ser o órgão que é abordado para obter contribuições de liderança. Essas equipes são normalmente compostas por membros adequadamente qualificados da comunidade.
- **Liderança regulatória:** Esta categoria é ampla, para capturar uma gama de outros líderes que podem ter contribuição no processo de tomada de decisão de uma cidade. Os grupos mais óbvios incluem aqueles que fazem regulamentações em nível regional ou nacional. Por exemplo, um conjunto nacional de regras sobre como drones

podem ser implantados em cidades pode ser feito por um grupo de liderança fora de uma cidade específica, mas essa cidade seria obrigada a aderir às regras. Isso pode fazer sentido para que todas as cidades em uma região ou país sigam o mesmo conjunto de regras.



As pessoas frequentemente debatem quanto poder uma cidade deve ter sobre suas operações em relação ao poder daqueles em nível regional ou nacional. As cidades claramente querem o máximo de autonomia possível, mas os benefícios dos padrões em nível nacional e até global também têm mérito importante. Um exemplo de uma área em que uma cidade pode se beneficiar da tomada de decisão nacional no domínio da cidade inteligente é as telecomunicações. Um compromisso nacional de apoiar padrões de infraestrutura e também assistência financeira beneficia todos. Um exemplo de liderança global é gerenciar a crise climática. Mesmo que cidades e nações tenham que assinar, a liderança e a orientação podem vir de uma entidade global.