

## Perfis profissionais relacionados ao **design** requeridos pela indústria do Paraná

*Professional profiles related to design required by the Industry of Paraná*

Valença, Raquel; Ms; Federação das Indústrias do Estado do Paraná  
[raquel.valenca@sesipr.org.br](mailto:raquel.valenca@sesipr.org.br)

Silva, Arabella N. G.; Ms; Universidade Federal do Paraná  
[arabellagalvao@ig.com.br](mailto:arabellagalvao@ig.com.br)

Pissetti, Ramiro; Esp; Federação das Indústrias do Estado do Paraná  
[ramiro.pissetti@sesipr.org.br](mailto:ramiro.pissetti@sesipr.org.br)

Ruthes, Sidarta; Ms; Federação das Indústrias do Estado do Paraná  
[sidarta.lima@sesipr.org.br](mailto:sidarta.lima@sesipr.org.br)

### Resumo

Este artigo objetiva identificar e analisar perfis profissionais que possuem atividades na área de *design*. Trata-se da análise de 246 perfis e 1541 atividades profissionais de doze setores estratégicos da indústria paranaense. A investigação integra o estudo prospectivo "Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria, desenvolvido pelo Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná. Obtidos por meio de abordagens de natureza qualitativa e quantitativa, os resultados demonstram que apenas dois dos setores investigados não possuem perfis profissionais e atividades em *design*. Ademais, as atividades relacionadas à área apresentam foco principal nas áreas de Gestão e Técnica Operacional.

**Palavras Chave:** perfis profissionais; *design*; prospectiva estratégica.

### Abstract

*This article identify/analyze professional profiles that contain activities in the area of design. It consists in the analysis of 246 professional profiles and 1541 professional activities of 12 strategic sectors of the industry of Paraná. The investigation was performed during prospective study "Professional Profiles for the Future of Industry", developed by the Federation of Industries of the State of Paraná, and its realization required qualitative and quantitative approaches. The results show that only two sectors do not have activities and profiles related to design. Furthermore, design activities of these profiles focus mainly in areas of Management and Technical Operations.*

**Keywords:** *professional profiles; design, strategic prospective.*

## Introdução

Partindo do pressuposto que o futuro pode ser construído a partir de ações e decisões tomadas no presente, o Sistema Federação das Indústrias do Estado do Paraná desenvolveu a pesquisa Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria (SOUZA; RUTHES; VALENÇA, 2012). O referido trabalho foi realizado como desdobramento de estudos anteriores que apontaram setores estratégicos e caminhos a serem seguidos para o desenvolvimento industrial paranaense. Desta forma, o projeto teve como objetivo delinear os perfis técnicos que serão requeridos pelas empresas e sociedade em um horizonte temporal de até 20 anos.

Os setores contemplados no estudo e identificados como promissores para o estado são os seguintes: Agroalimentar; Saúde; Turismo; Biotecnologia; Papel e Celulose; Produtos de Consumo; Meio Ambiente; Plástico; Metal-mecânico; Energia; Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC); Construção Civil.

Utilizando-se da publicação Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria como aporte de investigação, este artigo tem como objetivo identificar e analisar perfis que possuam atividades na área de *design*. O material congrega seções destinadas a tratar: (i) da Prospectiva Estratégica – método adotado para fundamentar a pesquisa Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria; (ii) da atuação profissional do *designer* – fundamentação para a seleção dos perfis e atividades analisados; (iii) dos conceitos fundamentais dos perfis profissionais de futuro; (iv) dos aspectos metodológicos; (v) dos resultados do estudo; (vi) das considerações finais.

## Prospectiva Estratégica

Segundo Godet (2000), a Prospectiva Estratégica pode ser definida como uma reflexão com vistas a iluminar a ação com base na identificação de oportunidades e potencialidades do objeto analisado e da exposição de adversidades e incertezas frente ao porvir. A concretização dos futuros possíveis identificados depende, portanto, do alinhamento de estratégias e de ações a serem implementadas.

Godet (2004) destaca que existem quatro atitudes dos indivíduos face ao futuro: (i) passivo – que sofre a mudança; (ii) reativo – que aguarda os acontecimentos para tomar alguma ação; (iii) pré-ativo – que se prepara para as mudanças; (iv) pró-ativo – que atua no sentido de incitar as mudanças desejadas. São nesses dois últimos procedimentos mencionados que a Prospectiva Estratégica se baseia para criar o ambiente e as condições para a construção do futuro desejável.

A Prospectiva Estratégica pode ser desenvolvida como um processo cíclico e contínuo, principalmente devido à velocidade das transformações dos negócios e à dinâmica das inter-relações entre variáveis, atores e sistemas. O processo de Prospectiva Estratégica contribui para que os resultados acompanhem continuamente as tendências relacionadas com determinado setor ou organização, bem como para proporcionar subsídios à identificação de oportunidades almejadas e para bloquear ou amenizar as ameaças possíveis vislumbradas no processo (RUTHES; DO NASCIMENTO; SOUZA, 2007).

Além disso, o resultado de um trabalho de Prospectiva Estratégica pode desencadear novas necessidades de estudos, devido à capacidade de objetivar e vislumbrar novas formas e aspectos do problema. Em outras palavras, é possível que o resultado final aponte para variáveis relevantes que, por sua vez, podem impulsionar novos estudos prospectivos.

Os técnicos em prospectiva e os especialistas que fazem parte do processo de reflexão coletiva contribuem com seus conhecimentos tácitos e formulam, a partir da ciência disponível – conhecimento explícito –, as bases para identificar as incertezas e os riscos frente ao futuro (RUTHES; DO NASCIMENTO, 2006).

**Designer:** atividades profissionais

No Brasil, o *design* baseia-se principalmente em duas áreas de atuação – *design* de produtos e *design* gráfico. No entanto, na última década, a carreira vem apresentando diversificação e especialização, em razão de fatores como a aceleração do desenvolvimento tecnológico e a segmentação do mercado, dando origem a outras especialidades, como *web design*, *design* de interiores e *design* de moda. Contudo, verifica-se que todas as áreas de atuação do *designer* apresentam competências comuns.

O *International Council of Societies of Industrial Design* (ICSID) indica que o *designer* deve “descobrir e avaliar relações estruturais, organizacionais, funcionais, expressivas e econômicas” (ICSID, 2012) de seus projetos, buscando:

- melhorar a sustentabilidade global e a proteção ambiental (ética global);
- proporcionar benefícios e liberdade às pessoas, de modo individual ou coletivo;
- favorecer usuários finais, produtores e outros atores sociais (ética social);
- apoiar a diversidade cultural, mesmo com a globalização (ética cultural);
- desenvolver produtos, serviços e sistemas, cujas formas sejam expressivas (semiologia) e coerentes com sua própria complexidade (estética) (ICSID, 2012).

As competências descritas pelo ICSID podem ser aplicadas às diversas especialidades existentes, caracterizando-se como atributos fundamentais da profissão. A relação é complementada por Papanek (1995), que inclui entre as habilidades necessárias ao *designer* a “aptidão para investigar, organizar e inovar” (PAPANEK, 1995, p. 10). Outros autores (LÖBACH, 2001 e MANZINI; VEZZOLI, 2002) mencionam competências semelhantes às descritas acima, demonstrando a similaridade já comentada.

Sintetizando, independentemente da sua especialidade, o profissional em *design* deve sempre considerar a problemática ambiental para o desenvolvimento de seu trabalho, haja vista a necessidade premente de preservação dos recursos naturais e de minimização de impactos ao meio ambiente. A diversidade cultural também precisa ser ponderada, devido ao risco de não aceitação de determinados projetos pelo mercado. O *designer* também deve proporcionar benefícios sociais, além de atender às necessidades e anseios dos usuários, fabricantes e outros atores relacionados ao projeto, de modo que o aspecto humano seja equilibrado em relação aos aspectos econômicos. Finalmente, o profissional também deve desenvolver produtos, serviços e sistemas inovadores, com formas expressivas e coerentes, por meio da pesquisa e organização de informações.

A partir dessas competências, pode-se listar atividades desempenhadas pelo *designer*, independentemente da sua área de atuação:

- pesquisar, organizar e sistematizar dados e informações;
- utilizar um procedimento metodológico para o desenvolvimento do trabalho;
- desenvolver projetos, processos, sistemas e/ou soluções;
- buscar processos, métodos e ferramentas em diferentes áreas do conhecimento, como ergonomia, engenharia, arquitetura, artes, sustentabilidade, etc. e aplicá-los à sua atividade ou ao projeto que está desenvolvendo;
- gerenciar projetos;
- expressar ideias por meio de desenhos, imagens, textos, modelos, protótipos, etc.;

- conciliar os interesses dos *stakeholders*<sup>1</sup> em relação ao projeto que está sendo desenvolvido.

Essas atividades demonstram a dimensão da responsabilidade do *designer* pelas consequências e resultados de sua atuação devido a interferência positiva ou negativa na vida das pessoas. Assim, o *designer* deve aperfeiçoar constantemente suas interações com o meio ambiente e com todos os públicos com os quais se relaciona, adotando uma conduta ética no desempenho de suas atividades.

## Conceitos fundamentais de perfis profissionais de futuro

O conteúdo do estudo Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria expressa as necessidades dos setores econômicos abordados, contemplando também as mudanças projetadas para o mundo do trabalho e as tendências tecnológicas e/ou sociais para cada setor. Nesse estudo, não são contempladas necessariamente as futuras profissões, cargos, postos de trabalho ou cursos acadêmicos. Os perfis descritos consistem em conjuntos de competências técnicas, complementares e afins, que o profissional do futuro deverá possuir para realizar atividades atualmente inexistentes ou embrionárias, que serão demandadas pela sociedade em um horizonte de até 20 anos (SOUZA; RUTHES; VALENÇA, 2012).

Os perfis descritos no estudo são compostos por: (i) justificativa; (ii) indicadores; (iii) atividades do perfil; (iv) competências técnicas; (v) tendências relacionadas. A justificativa expressa as transformações sociais, econômicas, tecnológicas ou ambientais que estão ocorrendo e que demonstram a necessidade de um conjunto de competências técnicas específico. Os indicadores se referem à mensuração da percepção dos especialistas participantes em relação a aspectos como: a importância do perfil para o setor, sua situação atual no estado e no país e o tempo necessário para a intensificação da demanda pela indústria. As atividades são descritas por verbos de ação, possibilitando a realização do recorte que caracteriza o perfil profissional dentro do estudo (SOUZA; RUTHES; VALENÇA, 2012).

O desenvolvimento dos perfis se deu com base em tendências, sociais e tecnológicas, que afetam os setores abordados. Assim, o estudo define tendência como sendo um movimento de transformação, social ou tecnológico, de alto poder de impacto, cujo desenvolvimento em curso indica durabilidade. As tendências que suscitam e/ou impactam cada perfil profissional aparecem em dois momentos do texto. Inicialmente, de maneira sucinta, algumas delas aparecem na justificativa do perfil e, posteriormente, com a descrição do movimento mais detalhada e a relação com o perfil profissional, em campos específicos e com gráficos que indicam sua relevância e maturidade (SOUZA; RUTHES; VALENÇA, 2012).

Além disso, cada perfil profissional contém, em seu escopo, as competências técnicas mais importantes para a realização das atividades propostas. No estudo Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria (SOUZA; RUTHES; VALENÇA, 2012), as competências devem ser entendidas como sendo o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para a realização das atividades do perfil profissional.

## Aspectos Metodológicos

Este artigo tem como objetivo geral identificar e analisar os perfis profissionais que possuem atividades na área de *design*. Como objetivos específicos, pretende-se: (i) identificar

---

<sup>1</sup> Qualquer parte interessada ou impactada pelas operações de uma organização empresarial: acionistas, governo, clientes, funcionários, fornecedores, sociedade e outros.

a proporção de perfis que tenham pelo menos uma atividade profissional em *design*; (ii) analisar a proporção de perfis que possuem atividades de *design*, bem como a proporção de atividades relacionadas ao *design* por setor; (iii) classificar as atividades dos perfis com foco no *design* por categorias. São utilizadas as abordagens de natureza qualitativa e quantitativa. As técnicas empregadas são a tabulação, a categorização e a análise de conteúdo.

A categorização foi escolhida, pois segundo Marconi e Lakatos (2010) permite classificar ou agrupar uma série de dados. Para as autoras, o número de categorias poderá ser determinado pelas características significativas, diferentes, mas fáceis de serem identificadas, tendo o pesquisador condições de manipular complexas relações possíveis oriundas dessa classificação. A tabulação foi elencada em razão de permitir determinar o número de casos que concordam com as diferentes categorias (MARCONI; LAKATOS, 2010). Já a análise de conteúdo permite inferir conhecimentos sobre as condições de produção/recepção de determinado texto/informação, por meio da aplicação de procedimentos sistemáticos quantitativos ou qualitativos para a avaliação dos conteúdos que compõem as mensagens (BARDIN, 1994).

O material analisado compreende um compêndio com 226 perfis profissionais de futuro e 1541 atividades profissionais de 12 setores identificados como estratégicos na indústria paranaense.

A análise dos perfis teve como direcionamento a identificação de atividades pertencentes à área de atuação do *designer* presentes nos perfis profissionais, visando verificar essa representatividade de forma setorial. Posteriormente, foi dada ênfase à classificação das atividades em *design*, de forma setorial, em quatro campos de atuação do *designer*, sendo estes: Técnica Operacional – atividades relacionadas diretamente ao desenvolvimento de projetos, processos, sistemas e/ou soluções; Gestão – atividades relacionadas à gestão de informações, projetos, processos, etc.; Pesquisa – atividades relacionadas à coleta, análise e sistematização de informações; Mercado – atividades relacionadas à vendas, clientes, concorrentes, etc. Como resultado, elaborou-se uma taxonomia das atividades de *design* dos perfis por campos de atuação do *design*.

## Resultados

Com vistas a responder ao objetivo geral proposto neste trabalho, os resultados apresentados nesta seção estão em anuência aos objetivos específicos descritos anteriormente, assim como segue.

### **Representatividade de perfis com atividades de *design***

Após serem analisados os 226 perfis profissionais do projeto Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria, ficam evidenciados 42 perfis com, pelo menos, uma atividade profissional relacionada ao *design*, ou seja, 18,6%. Ao se considerar as 1541 atividades profissionais do projeto, observa-se que 243 destas têm foco no *design*, ou seja, 15,8%.

A Tabela 1 apresenta a porcentagem de perfis profissionais que possuem atividades de *design*, bem como o percentual de atividades relacionadas ao *design* por setor. Com relação à porcentagem de perfis com atividades de *design*, destacam-se os setores Metal-mecânico, Produtos de Consumo e Agroalimentar como os mais representativos para a referida análise, com 61,53%, 52,94% e 25%, respectivamente. Em posições decrescentes de representatividade aparecem os setores de Construção Civil, Papel e Celulose, Plástico, Meio Ambiente, Energia, Saúde e TIC. Não obstante, os setores de Biotecnologia e Turismo não possuem perfis com atividades de *design* descritas.

Quando é analisado o percentual de atividades de *design*, ficam em evidência os setores Metal-mecânico (63,26%), Produtos de Consumo (46,90%) e Papel e Celulose (22,64%). De forma descendente aparecem: Plástico, Agroalimentar, Meio Ambiente, Saúde, Construção Civil, TIC e Energia. Como citado na análise anterior, Biotecnologia e Turismo não possuem atividades de *design* em seus perfis profissionais.

**Tabela 1 – Perfis com atividades em *design* e atividades de *design* por setor**

Setor	% de perfis com atividades em design	% de atividades em design
Agroalimentar	25%	18%
Biotecnologia	0%	0%
Construção Civil	21,73%	7,64%
Energia	10,52%	1,58%
Meio Ambiente	16,66%	15,58%
Metal-mecânico	61,53%	63,26%
Papel e Celulose	21,42%	22,64%
Plástico	16,66%	19,13%
Produtos de Consumo	52,94%	46,90%
Saúde	10%	8,86%
TIC	6,89%	5,74%
Turismo	0%	0%

Fonte: os autores.

### **Taxonomia das atividades de design dos perfis por categorias**

Com base na Tabela 2, é possível observar a classificação das 243 atividades dos perfis com foco no design por categorias. Nota-se que a maior parte das atividades são relacionadas à Gestão (50%), seguidas por: Técnica Operacional (27,45%), Pesquisa (14,76%) e, por fim, Mercado (7,79%).

**Tabela 2 – Taxonomia das atividades de *design* dos perfis por categorias**

Sector	Técnica Operacional	Gestão	Pesquisa	Mercado
Agroalimentar	47,05%	17,64%	5,89%	29,42%
Biotecnologia	0%	0%	0%	0%
Construção Civil	75%	12,50%	12,50%	0%
Energia	100%	0%	0%	0%
Meio Ambiente	0%	77,27%	22,73%	0%
Metal-mecânico	27,41%	51,62%	14,52%	6,45%
Papel e Celulose	16,67%	50%	16,66%	16,67%
Plástico	13,70%	72,70%	9,50%	4,10%
Produtos de Consumo	13,20%	62,27%	16,98%	7,55%
Saúde	69,24%	15,38%	15,38%	0%
TIC	38,46%	38,46%	15,38%	7,70%
Turismo	0%	0%	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>27,45%</b>	<b>50%</b>	<b>14,76%</b>	<b>7,79%</b>

Fonte: os autores.

Os setores com maior percentual de atividades relativas à Técnica Operacional são: Energia (100%), Construção Civil (75%) e Saúde (69,24%). No quesito Gestão, os setores destaque são: Meio Ambiente (77,27%), Plástico (72,70%) e Produtos de Consumo (62,27%). As atividades de Pesquisa aparecem de forma mais representativa nos seguintes setores: Meio Ambiente (22,73%), Produtos de Consumo (16,98%) e Papel e Celulose (16,66%). Quanto às atividades relativas ao Mercado, os setores com sua maior presença são Agroalimentar (29,42%), Papel e Celulose (16,67%) e TIC (7,79%). Fazendo análises setoriais, é possível destacar algumas das atividades de design presentes nos perfis profissionais do presente estudo. O setor Agroalimentar possui as atividades de design focadas, sobretudo, em Técnica Operacional (47,05%). Dentre as atividades relacionadas a este campo do design presentes no estudo, citam-se algumas como: (i) projetar embalagens que causem menor impacto ambiental, reduzindo materiais ou substituindo-os; (ii) fornecer subsídios para a implantação, monitoramento e controle de linhas de produção automatizadas; (iii) monitorar o desempenho e realizar atualizações dos sistemas implantados.

Os perfis de Construção Civil têm suas atividades de design centralizadas em Técnica Operacional (75%). Alguns exemplos de atividades presentes nos perfis deste campo são: (i) desenvolver e aplicar princípios que balizem a escolha e a utilização de materiais que atendam às condições de conforto térmico, acústico e de sustentabilidade; (ii) propor projetos para reutilização de edifícios abandonados; (iii) cooperar no desenvolvimento de dispositivos que favoreçam o conforto térmico, acústico e lumínico de um edifício.

Energia congrega atividades de design somente em Técnica Operacional (100%). Entre os exemplos de atividades para esta área, destacam-se: (i) colaborar com a escolha de materiais e com o processo produtivo de painéis termossolares; (ii) colaborar na planta industrial da usina de geração de energia.

As atividades de *design* do setor de Meio Ambiente são representativas na área de Gestão (77,27%). Dentre estas, destacam-se os seguintes exemplos: (i) contribuir no desenvolvimento de produtos com princípios de ACV; (ii) planejar, definir e implantar estratégias e ações que minimizem os impactos sensoriais; (iii) orientar os demais

profissionais envolvidos com o produto quanto às implicações ambientais de cada etapa do processo.

A maior concentração de atividades de *design* no setor Metal-mecânico ocorre no campo de Gestão (51,62%). Entre estas atividades, citam-se: (i) conhecer e realizar processos de propriedade intelectual; (ii) formalizar parcerias para promover a inovação aberta; (iii) articular os atores da cadeia produtiva em torno da viabilização das ações de produção mais limpa.

Papel e Celulose detêm suas atividades de *design*, sobretudo, em Gestão (50%), sendo possível citar algumas atividades, como: (i) alinhar a atividade de PD&I às demais áreas funcionais da organização; (ii) identificar oportunidades de negócio que utilizem a embalagem de maneira inovadora e ambientalmente correta; (iii) gerenciar todas as fases do ciclo de vida das embalagens, desde a concepção até a logística, considerando a redução do impacto ambiental em todas as etapas.

No setor de Plástico, as atividades de *design* aparecem sobremaneira em “Gestão” (72,70%), sendo alguns exemplos: (i) realizar avaliação de resultados ambientais, sociais e financeiros relativos ao processo produtivo; (ii) organizar o processo produtivo industrial de embalagens inovadoras; (iii) promover uma cultura inovadora e globalizada.

Para o setor de Produtos de Consumo, as atividades de *design* mostram-se em sua maioria em Gestão (62,27%), destacando-se algumas como: (i) planejar e desenvolver soluções para as necessidades de consumo que ampliem as formas de negócio; (ii) planejar as atuações no campo do *design*, buscando atingir os objetivos determinados e minimizando riscos; (iii) gerenciar projetos e inserir o *design* nos processos produtivos.

Saúde tem maior concentração de atividades em *design* com foco em Técnica Operacional (69,24%), podendo se destacar algumas como: (i) considerar a evolução de equipamentos em saúde na concepção do projeto; (ii) contemplar aspectos de acessibilidade e segurança nos projetos; (iii) projetar espaços funcionais e ergonômicos, de modo que as atividades dos profissionais sejam facilitadas.

O setor de TIC tem uma maior concentração de atividades em *design* em dois campos: Técnica Operacional (38,46%) e Gestão (38,46%). No primeiro campo, citam-se atividades como: (i) desenvolver interfaces aplicando princípios de usabilidade; (ii) realizar a simplificação, por meio do *design*, das interfaces de artefatos tecnológicos existentes. No segundo campo, alguns exemplos são: (i) acompanhar a utilização das interfaces desenvolvidas, colhendo subsídios para atualizações; (ii) colaborar no desenvolvimento de estratégias para a gestão de resíduos.

Por fim, os setores de Biotecnologia e Turismo não possuem atividades de *design* em seus perfis profissionais.

## Considerações finais

O presente texto se propôs a investigar a presença das atividades relacionadas ao *design* em setores estratégicos para o desenvolvimento da indústria paranaense, levando em consideração novas necessidades econômicas, transformações tecnológicas e mudanças sociais. Além do processo contínuo de diversificação na atuação do *designer*, também foram ponderadas competências comuns às suas especialidades, como preservação da natureza e redução de impactos ambientais; diversidade cultural; benefícios sociais equilibrados com aspectos mercadológicos e inovação por meio da pesquisa e sistematização de informações.

A partir de uma abordagem metodológica mista, o estudo apresenta um panorama sobre as tendências da área no contexto industrial paranaense nas próximas duas décadas. O teor desse documento pode ser relevante não só para a prospecção e planejamento das organizações, mas também para a projeção profissional do *design*, cada vez mais inserido em

um ambiente inovador e competitivo. Além disso, esse artigo fornece subsídios, que podem ser aprofundados para a análise do estudo completo, para que as instituições de ensino de *design* preparem seus educandos para as futuras demandas da indústria paranaense.

## Referências

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1994.

GODET, M. **“A caixa de ferramentas” da prospectiva estratégica**. Caderno n. 5. Lisboa: Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia, 2000.

\_\_\_\_\_. **Manuel de prospective stratégique**: tome 2 – l’art et la méthode. 2. ed. Paris: Dunod, 2004.

ICSID - *International Concil of Societies of Industrial Design. Definition of design*. Disponível em: <<http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm>>. Acesso em: 6 fev. 2012.

LÖBACH, Bernd. **Design Industrial** – Bases para a configuração de produtos industriais. 1. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

MANZINI, Ezio; VEZZOLI, Carlo. **O desenvolvimento de produtos sustentáveis**. São Paulo: Edusp, 2002.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PAPANEK, Victor. **Arquitetura e Design**. Lisboa: Edições 70, 1995.

RUTHES, S. **A prospectiva estratégica apoiando a tomada de decisão na definição de políticas e estratégias setoriais**. Estudo de caso: setor têxtil e confecção do Estado do Paraná. Dissertação de mestrado. Curitiba: UTFPR, 2007.

RUTHES, S.; DO NASCIMENTO, D. E. Prospecção: um instrumento visionário para as universidades. **Universidad 2006 – V Congreso Internacional de Educación Superior e VIII Taller sobre la Educación superior**, Ministerio de Educación Superior y las Universidades de la República de Cuba, Habana, 2006.

RUTHES, S.; DO NASCIMENTO, D. E.; SOUZA, M. O papel da prospectiva estratégica na definição de políticas setoriais. Estudo de caso: setor têxtil e confecção do Paraná. **III Jornadas de Jóvenes Investigadores en Ciencia, Tecnología y Sociedad**, 2007, Curitiba, UTFPR / UFPR / FURB / Universidad de Quilmes / IVIC, 2007. v. 1. p. 01-10.

SOUZA, Marília de (org.); RUTHES, Sidarta (org.); VALENÇA, Raquel (org.). **Perfis Profissionais para o Futuro da Indústria**. Curitiba: SESI / SENAI, 2012. No prelo.