

## **MAPA ESTRATÉGICO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PARQUE TECNOLÓGICO SUDOESTE PAULISTA**

**ANTÔNIO LUÍS AULICINO**

IDS -Instituto para o Desenvolvimento Sustentável  
alaulicino@idsust.com.br

**LIÉGE MARIEL PETRONI**

Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP  
lmpetroni@uol.com.br

**Área temática: Gestão da Inovação**  
**Tema: Política e Estratégia da Inovação**

## **MAPA ESTRATÉGICO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PARQUE TECNOLÓGICO SUDOESTE PAULISTA**

### **Resumo**

O Parque Tecnológico Sudoeste Paulista (PTSP) surgiu do Processo Prospectivo, com apropriação da sociedade, elaborado no Município de Ribeirão Branco, situado na Região Sudoeste do Estado de São Paulo, como sendo um dos fatores motrizes para o desenvolvimento sustentável do município e de sua Região. O desenvolvimento do PTSP propiciará melhorar as atividades da Região, melhorando o setor de agropecuária e desenvolvendo outros setores, tais como: de mineração; o desenvolvimento da agroindústria, o aproveitamento da silvicultura e outras atividades. O PTSP é responsável pelas ações estratégicas que propiciarão o desenvolvimento da Região, tendo como horizonte o ano de 2030.

Este artigo objetiva mostrar o planejamento estratégico do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista (PTSP), sua estrutura organizacional e seu projeto político pedagógico como processo de implantação na região mais pobre do Estado de São Paulo.

A metodologia contemplou a pesquisa exploratória e a pesquisa-ação.

O Desenvolvimento do PTSP impactará de maneira positiva na sociedade, gerando mais oportunidades de negócios e emprego, desenvolvendo o empreendedorismo, proporcionando a redução da emigração dos jovens para outras regiões.

Palavras-chave: Parque Tecnológico, Planejamento Estratégico, Processo Prospectivo

## **STRATEGIC MAP AND STRUCTURE ORGANIZATIONAL OF THE SOUTHWEST TECHNOLOGICAL PARK OF SÃO PAULO**

### **Abstract**

The Southwest Technological Park of São Paulo (TPSP) emerged from Prospective Process, with appropriation of civil society, held in the municipality of Ribeirão Branco, located in the southwestern region of the São Paulo, as being one of the driving factors for the sustainable development of the municipality and the region. The TPSP development will improve the activities of the region, taking advantage of the agricultural industry and develop other industries, such as: mining; the development of agro-industry, the utilization of forestry and other activities. The TPSP is responsible for the strategic actions that will provide at the development of the region, with the horizon year 2030.

This article aims to show the strategic planning of the Southwest Technological Park of São Paulo (TPSP), its organizational structure and pedagogical political project as the deployment process in the poorest region of the State of São Paulo in Brazil.

The methodology contemplated the exploratory research and research-action.

The TPSP development will impact positively in the society, generating more business and job opportunities, developing entrepreneurship, thus reducing the emigration of young people for other regions.

Keywords: Technology Park, Strategic Planning, Prospective Process

# MAPA ESTRATÉGICO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PARQUE TECNOLÓGICO SUDOESTE PAULISTA

## 1. Introdução

Os parques tecnológicos devem ser implantados para atender as necessidades de regiões, da sociedade e de países. Conforme a definição do IASP (2002), Parque Tecnológico é uma organização gerenciada por profissionais especializados, cujo objetivo é aumentar a riqueza e o bem estar da sua comunidade, por meio da promoção da cultura, da inovação e da colaboração, dos empreendimentos e das instituições técnico-científicas que lhe são associados. Considerar a complementação de Sanz (2003), que Parques de Ciência e Tecnologia são ferramentas para criar valor e possuem uma proposta social.

Além disso, os Parques Tecnológicos promovem o desenvolvimento de regiões, principalmente as mais pobres, associado ao Planejamento de Desenvolvimento Sustentável da Região.

Conforme Aulicino e Petroni (2012), o processo prospectivo proporciona à sociedade a apropriação do conhecimento da situação regional e propicia a motivação para a implantação de ações para construir a visão estratégica do futuro desejado, possível e realizável, gerando o comprometimento dessa sociedade e desenvolvendo a vontade cidadã da mesma com a execução das ações estratégicas.

## 2. Problema de Pesquisa e Objetivo

A implantação de Parque Tecnológico proporciona a sociedade de uma região pobre oportunidades socioeconômicas e o desenvolvimento territorial. Isto provoca uma ruptura na tendência de instalação dos Parques Tecnológicos em países emergentes, cuja tendência está associada ao que foi denominada Parques de 3ª. geração, isto é, que acumulou as experiências dos Parques de 1ª. e 2ª. gerações, conforme ANPROTEC (2008), e está associada ao processo de desenvolvimento econômico e tecnológico de países emergentes e, ocorre onde já existem universidades, desenvolvimento ou implantação de grandes conglomerados indústrias, todo o suporte e infra-estrutura para essa implantação. Esse processo é verificado nos países em desenvolvimento, tais como: Taiwan, Cingapura, Coréia do Sul e o próprio Brasil.

Este trabalho tem como objetivo mostrar o planejamento estratégico do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista (PTSP), sua estrutura organizacional e seu projeto político pedagógico como processo de implantação na região mais pobre do Estado de São Paulo.

## 3. Revisão Bibliográfica

### 3.1. Parques tecnológicos: conceito e função

A definição de Parque Tecnológico, conforme IASP (2002), é uma organização gerenciada por profissionais especializados, cujo objetivo é aumentar a riqueza e o bem estar da sua comunidade, por meio da promoção da cultura, da inovação e da colaboração, dos empreendimentos e das instituições técnico-científicas que lhe são associados.

Desta definição, pode-se inferir uma primeira e importante conclusão, segundo SANZ (2003): Parques de Ciência e Tecnologia são ferramentas para criar valor e possuem uma proposta social.

O Parque Tecnológico para ter sucesso, conforme Steiner *et al.* (2010), necessita:

- o comprometimento dos governos: municipal, estadual e federal; do setor empresarial; das universidades e dos institutos de pesquisa;
- a perspectiva de que a implantação do Parque insere-se no âmbito de programas e ações estratégicas de desenvolvimento regional e local; e
- a necessidade de definição de segmentos tecnológicos em que o Parque possa atuar e ser competitivo.

O primeiro Parque de Ciência e Tecnologia foi criado no campus da Universidade de Stanford na década de 1950, que transformou uma das regiões mais pobres dos Estados Unidos no Vale do Silício num centro global de tecnologia, financeiro, de educação e de pesquisa, conforme UNESCO (2011).

### 3.2. Distribuição Geográfica dos Parques Tecnológicos no Estado de São Paulo

Conforme ANPROTEC (2008), os Parques Tecnológicos brasileiros procuram atender a denominação de 3ª geração, isto é, surgem em locais com grandes conglomerados industriais, onde já existem universidades e regiões desenvolvidas.

A figura 1 contribui para visualizar a distribuição geográfica dos Parques Tecnológicos no Estado de São Paulo. O mapa foi elaborado com base nas informações da ANPROTEC (2008) e de São Paulo (2013), mostrando que os Parques Tecnológicos somente são implantados em regiões desenvolvidas ou em processo de desenvolvimento, onde há universidades e/ou complexos industriais.



Figura 1: Distribuição dos Parques Tecnológicos por município, no Estado de São Paulo  
 Fonte: ANPROTEC (2008) e São Paulo (2013) e Mapa elaborado pelos autores com ArcGIS Explore.

### 3.3. Processo Prospectivo

O processo prospectivo, segundo Berger (1958), proporciona ver longe, com amplitude, com profundidade, com ousadia, tomar riscos e pensar no ser humano, e Godet (2001) complementa com ver de maneira diferente, ver juntos, com apropriação, e utilizar técnicas e métodos rigorosos e participativos. Além disso, o processo prospectivo propicia à sociedade

se apropriar do conhecimento e contribuir para o desenvolvimento sustentável regional, se comprometendo com a implantação e execução das ações estratégicas identificadas.

Godet e Mack (2011) analisam as diferenças entre os processos *foresight* e o processo prospectivo francês. Os processos *foresight* possuem o foco na previsão, antecipação, mais na tecnologia do que na mudança social, mais nos fatores de construção de consensos e fornecem relatórios baseados no conhecimento. Enquanto o processo prospectivo francês tem o foco na pró-atividade, na construção do futuro, na ênfase dos fatores sociais, políticos e empresariais, na incorporação de fatores históricos, no processo de inserção da sociedade na reflexão coletiva e na habilidade de tomar decisões.

O processo prospectivo regional necessita de uma governança para administrar e conduzir o processo, que represente a sociedade da região e tenha o comprometimento da implantação e execução das ações independentes das mudanças de governo que ocorrem no período de 4 em 4 anos. Ela torna-se necessária para tomada de decisões e fornecer o rumo do processo prospectivo, que poderá ter até três Comitês: *Comitê de Direção*, *Comitê Técnico Prospectivo* e o *Comitê Local Técnico Prospectivo*. A Governança definirá o Problema, que deverá ser equacionado pelo processo prospectivo, o objetivo e o horizonte desejado, como o prazo de execução do processo.

### **3.4. Planejamento e Mapa Estratégico**

A estratégia, segundo Kaplan e Norton (2004), é uma das etapas de processo contínuo lógico que movimenta toda a organização que inicia na declaração da *missão*; porque a organização existe; na *formulação de estratégia*; por meio do que atingirá os objetivos; na elaboração do mapa estratégico até a definição dos objetivos pessoais. Para a criação, desenvolvimento e implantação do Parque Tecnológico é necessária a elaboração do Planejamento Estratégico.

As ações estratégicas para serem implementadas implicam ter pessoas na organização que as entendam, incluindo processos cruciais, mas complexos, por meio dos quais ativos intangíveis se convertem em resultados tangíveis, gerando valor. O mapa estratégico auxilia representar esta difícil tarefa, conforme Kaplan e Norton (2004).

Os Parques Tecnológicos geram ativos intangíveis, como o conhecimento e a tecnologia, proporcionando criação de valor indireta para as organizações que lá estão e na região onde o mesmo está instalado. A elaboração do mapa estratégico utilizando as quatro perspectivas do *Balanced ScoreCard* (BSC) fornece um modelo que mostra como a estratégia liga os ativos intangíveis a processos que criam valor, segundo Kaplan e Norton (2004).

As quatro perspectivas definidas pelo BSC, de acordo com Kaplan e Norton (2004), começam pela *perspectiva de aprendizado e crescimento* sendo a responsável pelo desempenho da organização, neste caso as pessoas, que devem ser preparadas para contribuir da melhor forma possível para que os objetivos sejam atingidos pela organização, tais como adquirir conhecimento e multiplicar esse conhecimento na região. Nos Parques Tecnológicos, esta perspectiva contempla os sistemas de informações e a estrutura da organização necessária para dar suporte às decisões e sustentar os processos internos de criação de valor. A outra *perspectiva é a dos processos internos*, em que são identificados os processos necessários e aqueles que provocam impactos no desenvolvimento da organização, neste caso, do Parque Tecnológico. Na seqüência vem a *perspectiva, que neste artigo foi denominada de apoiadores, financiadores e clientes*, que define a proposição de valor para os que de alguma forma usufruirão do conhecimento, tecnologia e resultados do Parque Tecnológico. Finalmente, a *perspectiva, denominada de desenvolvimento e financeira*, que são os resultados tangíveis obtidos pela organização, neste caso pelo Parque Tecnológico. As quatro perspectivas estão conectadas umas com as outras por relações de causa e efeito.

#### 4. Metodologia

Este artigo contempla a pesquisa exploratória, além da revisão bibliográfica e documental. A pesquisa exploratória tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores, conforme Gil (1999, p. 43). Ela se constitui na primeira etapa de uma investigação mais ampla e abrangente.

Além da pesquisa exploratória, optou-se para este trabalho a pesquisa-ação, que é uma pesquisa social com base empírica concebida e realizada em estreita associação com a ação ou a resolução de um problema coletivo e nos quais os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo, segundo Thiollent (2002, p. 14).

A escolha pela pesquisa-ação foi em razão da participação direta de vários representantes da sociedade da Região do Sudoeste paulista, que teve início com o processo prospectivo no Município de Ribeirão Branco, no Estado de São Paulo, Brasil, demonstrado na figura 3. Por essa razão, o processo prospectivo foi escolhido porque além de propiciar a apropriação da sociedade, em razão da pedagogia utilizada, ele foca nas diversas dimensões: social, econômica, meio ambiente, política, legal, demográfica, cultural, segurança e tecnológica, visando a construção do futuro.

O Município de Ribeirão Branco se encontra na Região Sudoeste Paulista e possui uma população estimada em 18.269 habitantes, com uma área de 697.813 km<sup>2</sup>, sua localização em destaque na figura 3. Seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M) é de 0,639, sendo o último município do Estado de São Paulo, conforme PNUD (2013). O PIB per capita era de R\$ 4.681, sendo o último do Estado de São Paulo em 2006, segundo IBGE (2012). Com a atualização recente do IBGE 2010 sobre o PIB per capita dos municípios, Ribeirão Branco, passou a ter um PIB per capita de R\$ 8.622,11. Ele faz fronteira com os seguintes municípios: Apiaí, Itapeva, Nova Campina e Guapiara. Ribeirão Branco e seus municípios vizinhos possuem vocação para as atividades de agricultura, mineração e de silvicultura. Além disto, Ribeirão Branco encontra-se próximo ao maior contínuo de Mata Atlântica.

Ressalta-se ainda que, Ribeirão Branco e Região Sudoeste Paulista, necessitava de uma nova dinâmica de desenvolvimento, ou seja, de um reposicionamento, de uma nova identidade e de uma reconstrução com uma visão de longo prazo compartilhada, com o objetivo de evitar: o seu lento crescimento, a desvitalização de sua zona rural e a redução de sua população. Sua população passou de 22.674 habitantes para 18.269 habitantes, conforme IBGE (2012). Essa redução deveu-se a saída dos jovens, entre 20 e 40 anos, visando a procura de melhores oportunidades.

A Região Sudoeste Paulista, aqui considerada com vinte e um municípios, destaque na figura 2, tendo o PIB de R\$ 4.811.856.246, que representa 0,4% do PIB do Estado de São Paulo, possui uma população de 373.456 habitantes, representando cerca de 0,91% da População do Estado e seu PIB per capita é de R\$ 12.736. Ela é uma região com características que poderão proporcionar oportunidades, tais como: é uma região agrícola, que abastece o estado e o país, no que concerne as frutas e legumes, fora os grãos e a pecuária; é uma região com características minerais muito diversa, onde se destacam estanho, cobre, ferro, tungstênio, granito e calcário; e estão próximos do maior contínuo ecológico da Mata Atlântica.



Figura 2: Localização do Município de Ribeirão Branco e da Região Sudoeste Paulista  
 Fonte: ANPROTEC (2008) e São Paulo (2013) e Mapa elaborado pelos autores com ArcGIS Explore

## 5. Análise dos dados e resultados

O PTSP surgiu da identificação da sociedade por meio do processo prospectivo como uma das treze variáveis-chave motrizes, identificada na Análise de Impacto Cruzado, que contribuirá para o desenvolvimento sustentável do município de Ribeirão Branco e da Região Sudoeste Paulista.

Este Parque representa ruptura e inovação, pois está sendo desenvolvido numa Região que agrupa municípios pobres, que necessitam se desenvolver, caso contrário a população jovem irá para os municípios que oferecem maiores oportunidades, como é o caso do Município de Ribeirão Branco que reduziu sua população de mais ou menos 4.000 pessoas do ano 2.000 a 2.010.

A figura 3 mostra o resultado da Matriz de Influências Indiretas (MII) produzido pelo software MICMAC da LIPSOR, CNAM, (GODET, 2001), que é a multiplicação, de ordem 4 (multiplicou por ela 4 vezes) da Matriz de Influência Direta (MDI). A MII mostra as variáveis-chave que são mais influentes, motrizes, e mais dependentes. As motrizes estão nos quadrantes I e II, são as 13 (treze) variáveis que são utilizadas para desenvolver o Município de Ribeirão Branco. Deve ser destacado que o quadrante II são as variáveis de inovação, sendo estas muito influentes e dependentes. A variável PIEPTRB, Planejar, Implantar e Executar o *Parque Tecnológico de Ribeirão Branco*, circulado de forma pontilhada.

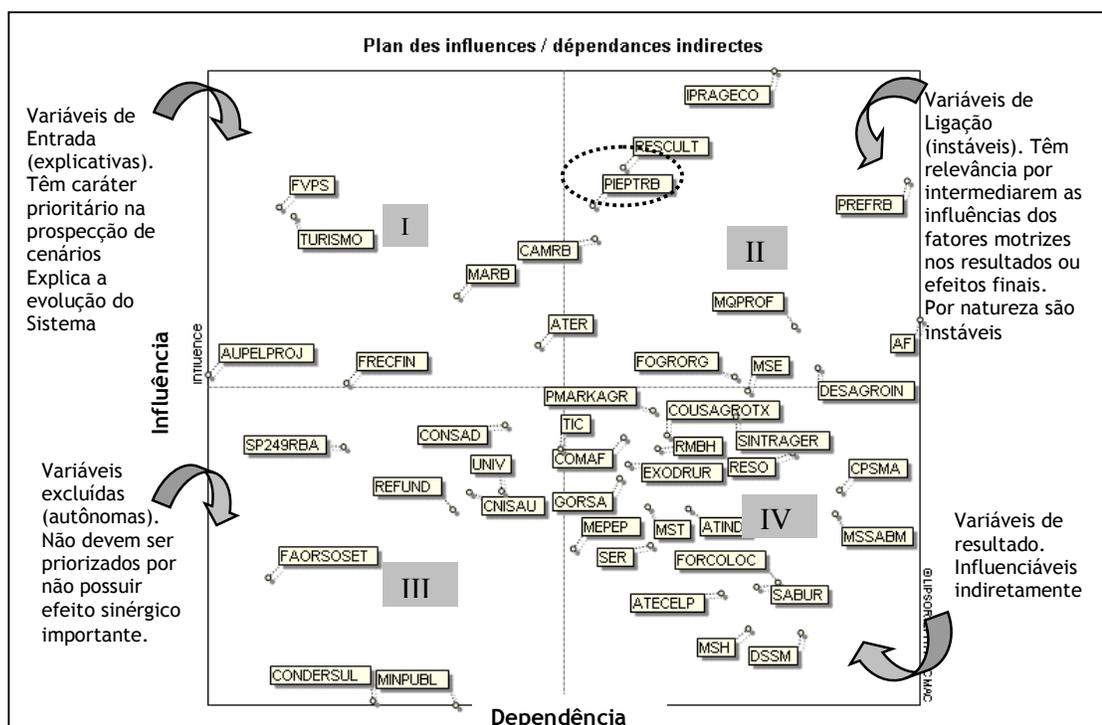


Figura 3: Plano de Influências e Dependências Indiretas do Processo Prospectivo de Ribeirão Branco

Fonte: Ribeirão Branco (2012) e GODET (2001)

Uma vez que, processo prospectivo é construído em conjunto com os representantes da sociedade e com apropriação, verificou-se a identificação da necessidade do Parque Tecnológico. Fica claro, então, que em regiões ou municípios pobres a instalação de Parques Tecnológicos é necessária como uma forma de desenvolvimento do conhecimento com bases científicas e de retenção de emigração dos jovens para centros desenvolvidos. No caso de Ribeirão Branco, essa variável foi muito forte e associada à ela está o Turismo. Uma outra das variáveis influentes analisadas é a Falta de Visão Política da Sociedade (FVPS). E, possivelmente, por causa dessa falta de visão política da sociedade é que os Parques Tecnológicos são instalados em apenas regiões desenvolvidas..

Deste resultado, iniciou-se o planejamento do Parque Tecnológico, que foi participativo, representando os diversos tipos de agentes sociais, que mais tarde tornou-se o Parque Tecnológico Sudoeste Paulista.

A figura 2 mostra que o Parque Tecnológico Sudoeste Paulista (PTSP) atenderá as necessidades da Região Sudoeste porque os municípios possuem as mesmas características e necessidades, que foram detectadas na Análise do Impacto Cruzado. Conforme a figura 3, as variáveis-chave motrizes, propiciarão o desenvolvimento futuro do território sudoeste paulista. Esta identificação foi realizada pela sociedade por meio do processo prospectivo, porque o PTSP representa ruptura e inovação porque está sendo desenvolvido numa região em que agrupam os municípios mais pobres do Estado de São Paulo.

### 5.1. Planejamento do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista (PTSP)

O PTSP tem como missão: “Promover o desenvolvimento sustentável regional com geração de conhecimento, produtos e serviços por meio da ciência e tecnologia e inovação, a serviço da sociedade, contribuindo para a sua transformação.”

O Mapa Estratégico do PTSP foi elaborado a partir da identificação dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças, que foram analisados a partir dos objetivos definidos e listados no Estatuto do Instituto de Tecnologia Assessoria Comunitária e Extensão Rural (ITACER), conforme figura 4.

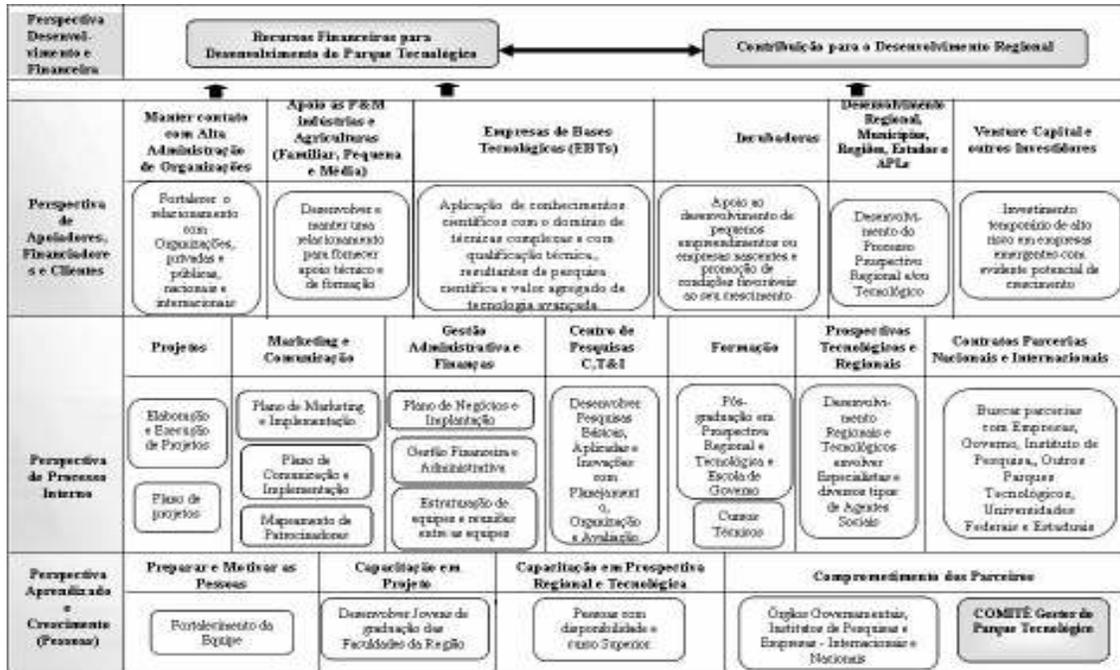


Figura 4: Mapa Estratégico do PTSP  
Fonte: Ribeirão Branco (2012)

A figura 5 mostra o fluxo das atividades entre as perspectivas do Mapa Estratégico para implantação e continuidade do PTSP. Dessa forma, os conjuntos de fluxo das atividades, por tipo de linha, mostra a interligação das atividades com as perspectivas, cujo detalhamento estão seu Regimento Interno e demonstradas na macro estrutura do PTSP, figura 6, na estrutura organizacional do PTSP, figura 7, e no esquema do projeto político pedagógico do PTSP, figura 8.

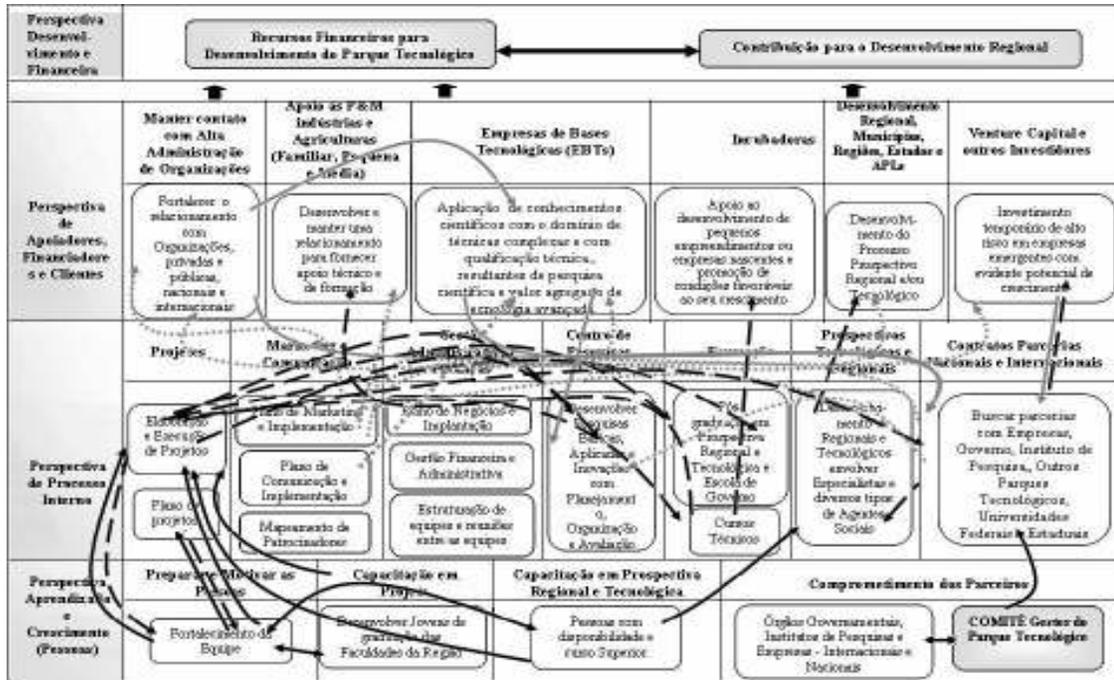


Figura 5: Fluxo das prioridades para implantação e continuidade do PTSP  
 Fonte: Ribeirão Branco (2012)

Conforme mencionado, as figuras 4 e 5 mostram o Mapa Estratégico e o fluxo das atividades prioritárias, entre as diversas perspectivas, para que o PTSP seja implantado e mantido para atender sua missão, assim sendo:

- perspectiva aprendizado e crescimento das pessoas* consideram: a preparação e a motivação das pessoas que trabalharão no Parque. As pessoas deverão ser capacitadas para elaborar e gerir projetos; para conduzir os processos Prospectivos Regionais e temas Tecnológicos; prestar serviços turísticos e hoteleiros para receber pesquisadores e parceiros, como também, para atender a região. Nesta perspectiva, ainda é considerada a preocupação com a motivação e a geração do comprometimento dos diversos parceiros do Parque Tecnológico, considerando, também, os integrantes do Comitê Gestor do Parque.
- perspectiva de processo interno* considera: as pessoas que foram capacitadas na perspectiva aprendizado, compreendendo as áreas de planejamento, de desenvolvimento e administração de projetos, assim como, as áreas de marketing e comunicação, que elaborarão e executarão o Plano de Marketing e o Plano de Comunicação do Parque Tecnológico. Serão consideradas, também, a área de captação de patrocinadores e clientes do Parque; as áreas administrativas e de finanças; as áreas de pesquisa e desenvolvimento, por meio da elaboração de um planejamento, organização e avaliação; a área de formação para desenvolver cursos técnicos necessários para o desenvolvimento regional e cursos de Pós-graduação em Prospectiva Regional e Tecnológica e a Escola de Governo; a área de elaboração do processo prospectivo para desenvolvimento Regional e temas tecnológicos; a administração do hotel e restaurante do Parque, a área de elaboração e controle de contratos de parcerias e outros, com as diversas organizações.
- perspectiva de apoiadores, financiadores e clientes* considera: a gestão de contatos com as diversas pessoas que estão na alta administração de organizações para fortalecer o desenvolvimento do Parque; dar apoio técnico e formação às pequenas e médias indústrias e para as agriculturas familiar, pequena e média. Também, contribuir com o desenvolvimento

de empresas de bases tecnológicas por meio de conhecimentos científicos com domínio de técnicas complexas; desenvolver incubadoras, incentivando pequenos empreendimentos e empresas nascentes. E, na perspectiva científica ajudar no desenvolvimento Regional, na elaboração de Planos Diretores, de Regiões, de Estados e APLs (Arranjos Produtivos Locais).

*d) perspectiva desenvolvimento e financeira:* a partir dos serviços prestados e dos resultados obtidos nas perspectivas anteriores, esta perspectiva busca obter recursos materiais e financeiros visando desenvolver o Parque Tecnológico e contribuir para o Desenvolvimento Regional.

Dentre as ações planejadas, prioritárias e realizadas em termos legais e societários realizadas, estão: o estatuto, a eleição da administração, o CNPJ e o registro em cartório.

Foram identificados os projetos de pesquisa a serem desenvolvidos no Parque. Também, foram efetuados contatos com empresas de pesquisa governamentais e privadas, assim como, contatos com Universidades Federais e Estaduais, que propuseram parcerias específicas.

Ao mesmo tempo foram realizadas reuniões com o governo federal para obter orientações sobre recursos a fim de iniciar o desenvolvimento do Parque, desde o projeto construtivo até a sua instalação.

Ao analisar as figuras 1 e 2 percebe-se que não houve no Estado de São Paulo e na própria Região Sudoeste Paulista uma preocupação com o seu desenvolvimento ao longo dos últimos anos, o que fez com que a mesma ficasse em isolamento geográfico. Esse isolamento não permitiu a ligação com entidades de pesquisa e desenvolvimento do turismo, como consequência, não possui hospedagem e restaurantes para receber visitantes ou turistas e/ou pesquisadores, apesar deste possuir vários atrativos turísticos naturais e culturais. Por essa razão, no processo prospectivo e no Parque Tecnológico, foi identificada outra oportunidade, que é a de constituir uma célula de desenvolvimento do turismo. Para isso, será desenvolvido um centro de formação em serviços turísticos e hotelaria, que contribuirá para a formação e capacitação de pessoas que atuarão neste setor, especialmente os jovens de baixa renda.

Apesar das dificuldades citadas, o processo prospectivo e o desenvolvimento do Parque Tecnológico geraram uma motivação na Região Sudoeste Paulista, e, em consequência houve a mudança dos estatutos alterando o nome do parque de Parque Tecnológico de Ribeirão Branco para Parque Tecnológico da Região Sudoeste Paulista (PTSP).

Esse entusiasmo da sociedade da região para o desenvolvimento do PTSP é em razão de que o planejamento elaborado para o PTSP proporcionará o desenvolvimento da região.

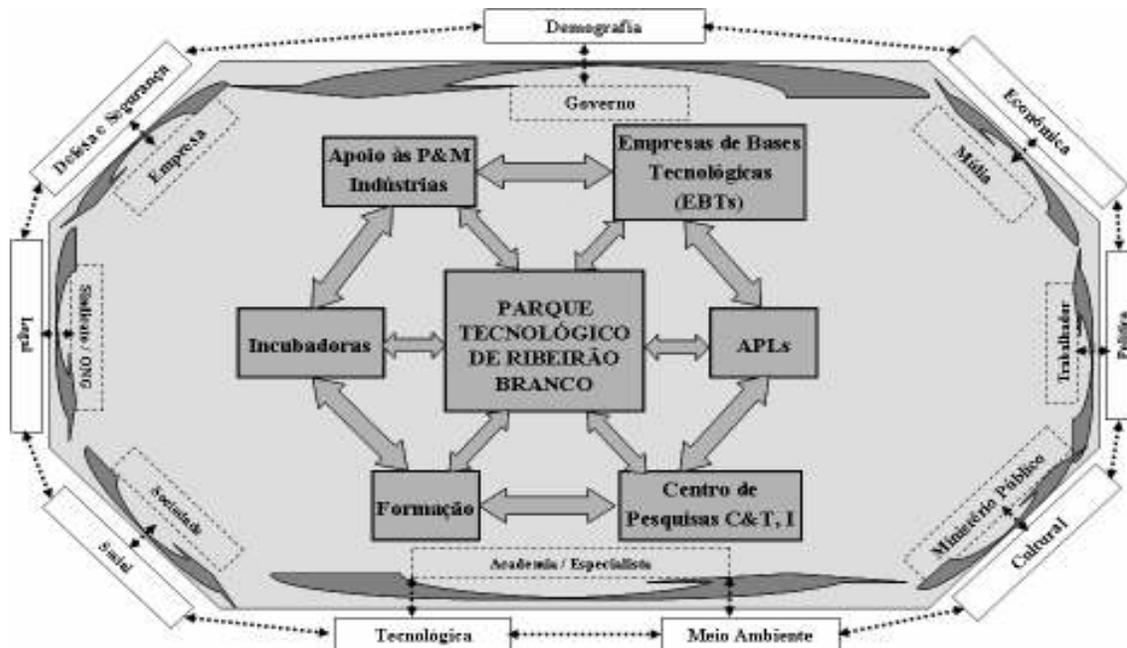


Figura 6: Macro Estrutura do PTSP  
 Fonte: Ribeirão Branco (2012)

A figura 6 mostra o macro funcionamento da estrutura do PTSP, que deverá proporcionar: o funcionamento de incubadoras e depois a transformação em empresas de base tecnológica (EBTs); o suporte para as pequenas e médias indústrias; o suporte aos APLs; o desenvolvimento do Centro de Pesquisa C&TI com apoio das empresas EMBRAPA; e o centro de formação tanto para cursos técnicos quanto para cursos de pós-graduação. Nessa estrutura os diversos representantes de agentes sociais participam através do Conselho Gestor. Além disto, o desenvolvimento do PTSP considera na sua estratégia nove dimensões, sendo estas: econômica, social, meio ambiente, demográfica, cultural, política, legal, segurança e tecnológica.

A estrutura organizacional do PTSP, conforme figura 7, tem o seu Conselho Gestor que estabelece os objetivos e metas, acompanha as ações a serem executadas contidas no planejamento elaborado, de três em três meses, em conjunto com o a 4ª. Promotora de Itapeva. Possui áreas de gestão de infra-estrutura, pessoas, administração e financeira, jurídica e de contratos, captação de recursos, marketing e comunicação e de projetos. As áreas de atuação são agropecuária, desenvolvimento regional, geotecnologia, mineração turismo e cidadania, que deverão estar integradas aos seguintes parceiros: organizações privadas e públicas, universidades, organizações de pesquisa e governo. O tipo de gestão é interdisciplinar, em que deverá haver integração entre a educação, centro C&T,I, empreendedorismo e a P&D com as universidades ou empresa de pesquisa, tais como, EMBRAPA e APTA. Os projetos serão de realizados com a estrutura organizacional matricial

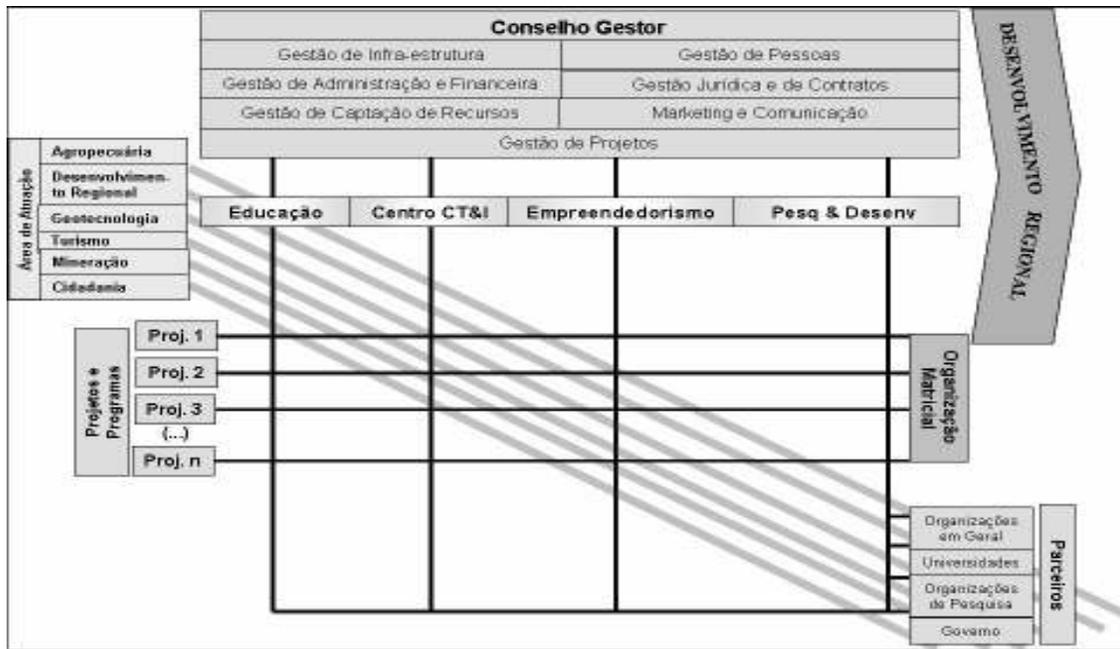


Figura 7: Estrutura Organizacional do PTSP  
 Fonte: Ribeiro Branco (2012) (2012)

O projeto político pedagógico do PTSP, conforme figura 8, considera o Conselho Gestor, a interdisciplinaridade interna, com a integração das áreas de apoio às ETBs, APLs, incubadoras, P&M agricultores, P&M indústrias, professores, pesquisadores e a administração. A transdisciplinaridade do PTSP integra os trabalhadores (sindicatos), universidades, instituições de pesquisas, APLs, governos, associações, empresas e outros representantes da sociedade. Nesse contexto político pedagógico, a educação, envolve: técnica, pós-graduação, formação de técnicos em turismo e hotelaria, a escola de gestão territorial e cidadania; o centro de CT&I, considerando: desenvolvimento da indústria agroecológica, indústria de utilização das plantas medicinais, cosméticos e condimentares, capitalização da tecnologia agrícola e outras; os projetos, tais como: desenvolvimentos regionais e outros; e a Pesquisa e Desenvolvimento em agroecologia, plantas medicinais, geotecnologia e outras. Além de contato com o exterior.

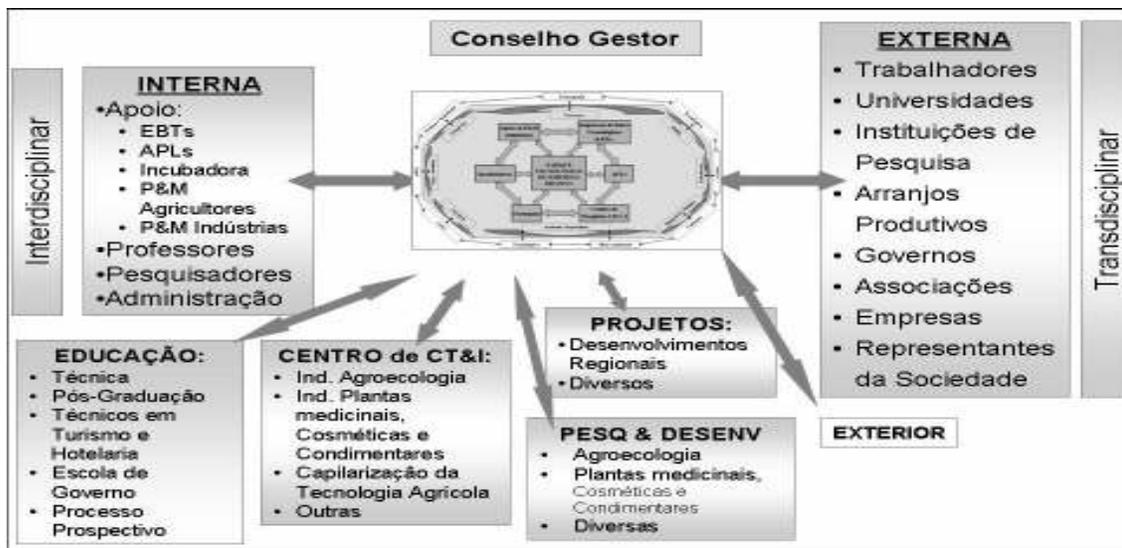


Figura 8: Esquema do Projeto Político Pedagógico do PTSP  
 Fonte: Ribeirão Branco (2012)

É importante ressaltar que a maioria das ações estratégicas definidas, para o desenvolvimento sustentável da Região Sudoeste Paulista, devem ser executadas pelo ITACER, que contém o PTSP, conforme Carta de Compromisso, segundo RIBEIRÃO BRANCO (2012). A carta foi assinada pelo ITACER, Câmara Municipal, Ministério Público e pelos representantes da sociedade, e foi estendida para a Região Sudoeste, em razão da maior parte das ações representarem as necessidades do território e serem de responsabilidade da sociedade, que é representada pelo ITACER.

A partir do momento que foi estendida para a região sudoeste e tornou-se uma solução para o território, houve a manifestação de doação de uma área de 20 hectares para o PTSP, pela Prefeitura e Câmara do Município de Campina de Monte Alegre, sendo a doação aprovada por maioria, conforme Lei Municipal nº 577/2013. O Lançamento da Pedra Fundamental do PTSP foi realizada no dia 16 de dezembro de 2013, com a presença de cerca de 1.200 (hum mil e duzentas) pessoas que representavam os municípios da região sudoeste, tanto representantes dos poderes executivos e legislativos, municipal, estadual e federal quanto, principalmente, representantes dos diversos tipos de agentes sociais da sociedade.

A partir dessa doação começou o estudo do Plano Diretor Construtivo do PTSP e ao mesmo tempo foi patrocinado pela Federação dos Agricultores Familiares (FAF) do Estado de São Paulo o curso, para vinte e uma pessoas, de Gestão de Projetos, que é uma carência na Região Sudoeste, este foi outro fator motriz: “Ausência de pessoal para elaboração de projetos (AUPELPROJ)”, identificado no processo prospectivo, figura 3, mas é também uma das principais atividades no mapa estratégico do PTSP, porque o desenvolvimento de projetos será a maneira que o PTSP será gerido, conforme mostram as figuras 4, 5 e 7.

## 6. Conclusão

Pode-se concluir que a participação com apropriação da sociedade no processo prospectivo para o desenvolvimento da Região Sudoeste Paulista está sendo primordial para o desenvolvimento do PTSP, tendo como horizonte o ano de 2030. Dentre as lições aprendidas neste trabalho, destacam-se:

- a. Regiões pobres ou em desenvolvimento podem verificar a necessidade de Parques Tecnológicos para contribuir com seu desenvolvimento, principalmente, no Brasil, cuja sociedade necessita ficar independente do Estado e melhorar seu conhecimento e com isso melhorar seu nível socioeconômico. Para que isso ocorra, o desenvolvimento de Parques Tecnológicos deve surgir da necessidade explícita da sociedade e não de um grupo com interesses próprios.
- b. O desenvolvimento de Parques Tecnológicos não deve ser desenvolvido apenas em regiões estruturadas e desenvolvidas, onde estão localizados complexos industriais, universidades e instituições de pesquisas. O Parque Tecnológico deve contribuir para o desenvolvimento de regiões pobres ou em desenvolvimento. Dessa forma, o Brasil poderá melhorar seu conhecimento e desenvolver melhor sua capacidade de produção manufaturada, saindo do modelo extrativista e indo em direção da aquisição de conhecimento, proporcionando a inovação que necessita para melhorar a condição de sua população.
- c. O objetivo da sociedade deve ser maior do que os individuais. Este foi outro resultado positivo, que mobilizou a sociedade da Região Sudoeste Paulista, com apoio da 4ª promotoria de Itapeva, para que construísse um caminho, que será longo, para regularização fundiária dessa região, onde o Consórcio de Segurança Alimentar e Desenvolvimento (CONSAD) coordena as ações em conjunto com a FAF, que propicia recursos para formação das pessoas para gestão do PTSP.
- d. A ruptura gera inovação, que para ser implantada, como o caso do desenvolvimento e implantação do PTSP numa região pobre, deve ter um trabalho intenso da sociedade, para que esta inovação proporcione atingir os objetivos almejados pela mesma.
- e. O processo prospectivo com apropriação das pessoas, que representam a sociedade, proporcionou pesquisar os motivos que ela é apática e desorganizada, e como consequência dependente do Estado. Isso ficou nítido porque as informações pesquisadas mostraram que o Brasil ainda não entrou na “era do conhecimento”, somente uma pequena parcela dos brasileiros está nessa era, mas a maioria ainda está no extrativismo, minério e agropecuária.
- f. O aumento do conhecimento torna-se importante para que a sociedade perceba que a região é dela, como seu país, e por esse motivo ela é a responsável pela implantação do PTSP. A participação do governo, seja municipal, estadual e/ou federal, deve ser como agentes sociais parceiros, não como tomadores de decisões. Neste caso, foi a sociedade que conduziu o processo prospectivo, com a assistência final do Ministério Público, que elaborou a Carta de Compromisso. Dessa forma, as ações serão sempre executadas e independentes das mudanças de governo que ocorrem no período de 4 em 4 anos.

## 7. Referências bibliográficas

ANPROTEC, Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Portifólio de Parques Tecnológicos no Brasil**. São Paulo: ANPROTEC, 2008.

AULICINO, A. L.; PETRONI, L. M. Inovação: **O processo de implantação do Parque Tecnológico para o Desenvolvimento Sustentável da Região Sudoeste do Estado de São Paulo: o caso do Município de Ribeirão Branco**. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS E XX WORKSHOP ANPROTEC, 22., 2012. **Anais...** Foz do Iguaçu, 2012.

BERGER, G. «**L’attitude prospective**», *L’Encyclopédie française, tome XX*, Société nouvelle de L’Encyclopédie française 1958.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de PESQUISA SOCIAL**. 5ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GODET, M. **Manuel de prospective stratégique, tome 2: l'art et la méthode**», Dunod, Paris, 2001.

GODET, Michel; MACK, Timothy. **On Foresight, Prospective, and the Affairs of Nations**. World Future Society. Disponível em: [http://www.wfs.org/Upload/PDFWFR/WFR\\_Fall2011\\_GodetMack.pdf](http://www.wfs.org/Upload/PDFWFR/WFR_Fall2011_GodetMack.pdf). Acesso em: 01/03/2012.

IASP, International Association Science Park. **SCIENCE PARK (IASP Official definition)**, 6 february 2002. Disponível em: <http://www.iasp.ws/publico/index.jsp?enl=2>. Acesso em: 20/10/2011.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Produto Interno Bruto dos Municípios: 2004 – 2008 e 2005 - 2009**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/download/estatistica.shtm>. Acesso em: 12/01/2012.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Strategy Maps**. Cambridge, USA: Harvad Business School Publishing Corporation, 2004.

PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, **IDH – Índice de Desenvolvimento Humano dos Municípios Brasileiros, 2010**. Disponível em: <http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/Ranking-IDHM-Municipios-2010.aspx>. Acesso em: 20/07/2013.

RIBEIRÃO BRANCO, 2012. **Carta de Compromisso**. Disponível em: [http://www.idsust.com.br/case\\_ribeirao\\_branco.php](http://www.idsust.com.br/case_ribeirao_branco.php). Acesso em: 04/06/2012.

SANZ, Luis. **Science And Technology Parks: Access Doors To The Knowledge Economy For Regions And Cities**. Isfahan, May 2003. Disponível em: <http://www.techpark.ir/files/pdf/150/14.pdf>. Acessado em 24/11/2011

SÃO PAULO, 2013. **Parques Tecnológicos: Da pesquisa ao produto de qualidade**. Disponível em: <http://www.saopaulo.sp.gov.br/acoesdegoverno/desenvolvimento-economico/#parques-tecnologicos>, acesso em 01/04/2013.

STEINER, J. E.; CASSIM, Marisa B.; ROBAZZI, Antonio C. **Parques Tecnológicos: Ambientes de Inovação**. Instituto de Estudos Avançados da Universidade São Paulo – USP, São Paulo. Disponível em: <http://www.iea.usp.br/iea/textos/steiner cassim robazzi parque tec.pdf>. Acesso em: 20/10/2010.

THIOLLENT, M. **Metodologia da Pesquisa-ação**. 12ª. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2003.

UNESCO. **Science Policy and Capacity-Building: Concept and Definition**. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/science-technology/university-industry-partnerships/science-technology-park-governance/concept-and-definition/>, acessado em 24/11/2011.