

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA**

PAULO EDUARDO DE LACERDA

**RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO LOCAL E
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
o caso ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de
Londrina e Região**

Londrina
2004

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

PAULO EDUARDO DE LACERDA

**RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO LOCAL E
RESPONSABILIDADE SOCIAL:
o caso ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de
Londrina e Região**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá, como requisito para a obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof^ª Dr^ª Cláudia Souza Passador.

Londrina
2004

Ficha catalográfica elaborada por Terezinha Batista de Souza CRB/9 351

L131r Lacerda, Paulo Eduardo de.

Relação entre desenvolvimento local e responsabilidade social: o caso
ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e
Região /Paulo Eduardo de Lacerda. — Londrina, 2004.
135f. : il. ; 30cm.

Orientadora: Profª Drª Cláudia Souza Passador.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Londrina.
Universidade Estadual de Maringá. Programa de Pós-Graduação em
Administração.

1. Globalização. 2. Desenvolvimento local. 3. Responsabilidade social .
I.Passador, Cláudia Souza. II.Universidade Estadual de Londrina.
III.Universidade Estadual de Maringá. IV.Título.

CDU: 658.408

PAULO EDUARDO DE LACERDA

**RELAÇÃO ENTRE DESENVOLVIMENTO LOCAL E
RESPONSABILIDADE SOCIAL:**

o caso ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região

Dissertação aprovada como requisito para obtenção do grau de Mestre no Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá, pela seguinte banca examinadora

Aprovado em 29 de setembro de 2004

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Dr^a Cláudia Souza Passador (PPA-UEM)
Orientadora

Prof^a Dr^a Rossana Lott Rodrigues (UEL-ECO)
1^a Examinadora (convidada)

Prof. Dr. João Luiz Passador (PPA-UEM)
2^o Examinador

Dedico este trabalho

A todos os que na luta cotidiana realizam seus melhores esforços para a criação de uma sociedade mais justa.

AGRADECIMENTOS

À Profª Drª Cláudia Souza Passador, minha Orientadora, pelas contribuições valiosas ao longo de todo o trabalho, por sua paciência inabalável, entusiasmo e zelo permanentes.

À Profª Drª Celene Maria Tonella, pelas primeiras luzes sobre o caminho que me propus a trilhar.

A Florindo Dalberto, José Antonio Tadeu Felismino e Paulo Varela Sendin, pelo apoio decisivo para a realização deste estudo.

A toda a equipe da ADETEC, em especial à Alice Hocama, pela atenção e gentileza em todos os momentos.

À minha esposa Cristina, companheira de todas as jornadas, pelo estímulo e carinho sempre presentes e pelo auxílio sempre pronto.

A todos os meus familiares que a cada instante tiveram para mim palavras de encorajamento.

A todos os entrevistados na fase de pesquisa, pela atenção e disponibilidade, cujas falas constituíram-se em contribuições decisivas para o sucesso desta empreitada.

À Kátia, ao Kleber e à Mazé, pela ajuda inestimável na organização dos dados e na revisão final deste trabalho.

“Para o homem imaginativo, há qualquer coisa de irresistível na contemplação de mapas onde aparecem grandes áreas de terra desabitadas, mas com grandes potencialidades. Seu pensamento voa ao encontro de meios e maneiras de acesso, colonização e desenvolvimento e seus sonhos logo descortinam um futuro no qual o deserto se cobre de flores e da terra brotam imensas riquezas”

Arthur Thomas

“Ousamos, desse modo, pensar que a história do homem sobre a Terra dispõe afinal das condições objetivas, materiais e intelectuais, para superar o endeusamento do dinheiro e dos objetos técnicos e enfrentar o começo de uma nova trajetória. Aqui, não se trata de estabelecer datas, nem de fixar momentos da folhinha [...] O que conta mesmo é o tempo das possibilidades efetivamente criadas, o que à sua época, cada geração encontra disponível, [...] cujas mudanças são marcadas pela irrupção de novos objetos, de novas ações e relações e de novas idéias”.

Milton Santos

LACERDA, Paulo Eduardo de. **Relação entre desenvolvimento local e responsabilidade social:** o caso ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região. 135f. Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Estadual de Londrina, Universidade Estadual de Maringá, Londrina, 2004.

RESUMO

O avanço do processo de globalização da economia trouxe, nos últimos anos, novas assimetrias e reforçou antigas desigualdades entre países e sociedades, tanto sob o aspecto econômico quanto sob o aspecto social, apoiado por políticas públicas de inspiração neoliberal, a partir das quais o Estado abria espaços para serem ocupados pelas corporações e pelas organizações do Terceiro Setor. Paralelamente, a emergência de estudos e de iniciativas originadas na academia, envolvendo um número crescente de grupos de pesquisa, voltados para a inovação e para a busca do desenvolvimento econômico no nível dos municípios e das microrregiões surge como resposta alternativa para o resgate da prosperidade das economias menos desenvolvidas, bem como do bem estar de suas populações. O presente estudo se propôs a discutir essa alternativa, numa abordagem fenomenológica, através do exame do caso de uma organização do terceiro setor que tem como objetivo articular a promoção do desenvolvimento econômico com base em ativos tecnológicos disponíveis, potencializando a agregação de valor a produtos e serviços ligados à vocação local e regional. Foi também propósito deste estudo verificar a hipótese de que essa busca de desenvolvimento, pela amplitude e profundidade de seus efeitos no longo prazo, pode ser considerada uma ação condizente com os princípios e conceitos de responsabilidade social. Com esse propósito o estudo compreendeu também pesquisa qualitativa com entrevistas semi-estruturadas com representantes dos principais atores envolvidos nesse que se tornou um arranjo inovativo local. As conclusões do estudo destacam as dificuldades de sustentação do modelo adotado pela organização estudada, seja em relação a questões de ordem cultural do empresariado da localidade/região, seja pela instabilidade do apoio dos poderes públicos. Destacam, também, a diversidade de percepções sobre a responsabilidade social associada às ações da entidade.

Palavras-chave: globalização, desenvolvimento local, responsabilidade social.

LACERDA, Paulo Eduardo de. **Local Development and Social Responsibility** - The Association for the Technological Development of Londrina (ADETEC): a case study. 135 p. Dissertation (Master degree in Business Management). Universidade Estadual de Londrina, Universidade Estadual de Maringá, Londrina, 2004.

ABSTRACT

Recent developments in the economic globalization process brought to the scene new asymmetries and stressed existing differences between countries and societies, both in the economic and social aspects, supported by neoliberal public policies. At this time corporate social responsibility emerges not as a new concept but granting legitimacy to the “new economy” and benefiting the public image of organizations enrolled in whatever socially responsible actions. Recent studies and initiatives given birth by universities in search of economic development at the local and regional level seem to be a response to the urge of recovering the prosperity and welfare of developing economies and societies. This research discusses this alternative way under a phenomenological approach, through the study of the origin, actions and prospects of a third sector organization that states its main objective as being to articulate the promotion of local/regional economic development based in available technological assets in order to aggregate value to products and services from such places. It was also a purpose of this research to point out that positive effects of this local/regional economic development on respective communities can be considered a major social responsibility concern due to the reach and deepness of its long range outcomes. To fulfill its purposes this study included additional qualitative research consisting on semi-structured interviews with representatives of the leading public and private entities involved in what came out to be an innovation local arrangement. Conclusions of the research stress the problems of sustainability of the focused organization, related to local/regional cultural values prevailing among existing entrepreneurs and to the instability of the local public sector as well. Diverse perceptions about the socially responsible role of the studied organization are also brought to light.

Key-words: globalization, local development, social responsibility.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Região considerada no estudo	67
Figura 2 - Atividades industriais dominantes na região de Londrina.....	74
Figura 3 - Problemas tecnológicos e empresariais comuns aos setores estudados.....	103
Figura 4 - Modelo operacional do plano estratégico de desenvolvimento tecnológico e empresarial de Londrina e Região	108
Figura 5 - Arcabouço do plano de desenvolvimento tecnológico e empresarial de Londrina e região.....	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Elementos de um <i>cluster</i> de inovação	44
Quadro 2 - Política social corporativa: alguns resultados da atuação orientada para os princípios de RSE, nos domínios da RSE	57
Quadro 3 - Localização das Instituições de Ensino Superior na Região de Londrina.....	72
Quadro 4 - Cursos de nível superior ofertados na região considerada	73
Quadro 5 - Instituições de Ciência e Tecnologia, Pesquisa e Desenvolvimento na região	73
Quadro 6 - Número de empreendimentos por setor dominante na região de Londrina	74
Quadro 7- Cronologia de eventos e ações relevantes da ADETEC	77
Quadro 8 - Públicos-alvos do Programa Londrina Tecnópolis	85
Quadro 9 - Variáveis internas e externas relevantes na implementação do projeto Londrina Tecnópolis	99
Quadro 10 - Cenários desejáveis para Londrina e região (horizonte de 10 anos).....	100
Quadro 11 - Outros problemas encontrados	101
Quadro 12 - Outros fatores considerados no plano estratégico	102
Quadro 13 - Ações estratégicas do plano	105
Quadro 14 - Relação dos membros do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia de Londrina	112

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACIL	Associação Comercial e Industrial de Londrina
ADETEC	Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região
ADL	Agência de Desenvolvimento Local
ANPAD	Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração
ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Tecnologias Avançadas
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento Econômico
C&T	Ciência e Tecnologia
CED	Committee for Economic Development
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná
CITPAR	Centro de Integração de Tecnologia do Paraná
CMC&T	Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia
CNPq	Conselho Nacional do Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODEL	Companhia de Desenvolvimento de Londrina
COPEL	Companhia Paranaense de Energia Elétrica.
CSR	Corporate Social Responsibility
DOU	Diário Oficial da União
DP	Desenvolvimento de Produto
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ENANPAD	Encontro Anual da ANPAD
FAPEAGRO	Fundação de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento do Agronegócio
FAUEL	Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da UEL
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FMI	Fundo Monetário Internacional
IAPAR	Instituto Agrícola do Paraná
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBM	International Business Machines
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
INCIL	Incubadora Industrial de Londrina
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
INTUEL	Incubadora Internacional Tecnológica da UEL

IPEM	Instituto de Pesos e Medidas
IPT	Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo
ISI	Industrialização, Substituição de Importações
ITEDES	Instituto de Tecnologia e Desenvolvimento Econômico e Social
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MJ	Ministério da Justiça
MPE	Micro e Pequenas Empresas
NIT	Núcleo de Informação Tecnológica
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMC	Organização Mundial do Comércio
ONG	Organização Não-governamental
OSCIP	Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PDI	Plano de Desenvolvimento Industrial
PIB	Produto Interno Bruto
PLATALI	Plataforma de Alimento
PLATCON	Plataforma do Conhecimento
PLATIN	Platin - Soluções em Tecnologia da Informação
PLATSAUDE	Plataforma da Saúde
PML	Prefeitura Municipal de Londrina
PML/SEPLAN	Secretaria de Planejamento da PML
PROGEX	Programa de Apoio Tecnológico à Exportação
PUC-CCJE	Pontifícia Universidade Católica – Centro de Ciências Jurídicas e Empresariais
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SEAB-PR	Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Paraná
SEBRAE	Serviço de Apoio à Pequena Empresa do Paraná
SEID	Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Desenvolvimento Econômico
SETI	Secretaria Estadual da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
SIAP	Informações & Apoio a Projetos
SINPAF	Sindicato Nacional dos Trabalhadores de Pesquisa e Desenvolvimento Agropecuário
SOFTEXNPR	Sociedade para Promoção da Excelência do Software Brasileiro

SR Londrina Sindicato Rural de Londrina
TECPAR Instituto de Tecnologia do Paraná
UEL Universidade Estadual de Londrina
UNCTAD The United Nations Conference on Trade and Development

SUMÁRIO

CAPÍTULO I	
INTRODUÇÃO	14
1.1 Contextualização	14
1.2 Hipóteses	16
1.3 Objetivos	17
CAPÍTULO II	
METODOLOGIA	19
CAPÍTULO III	
GLOBALIZAÇÃO	22
3.1 Globalização e Dominação	23
3.2 A Trajetória do Processo de Globalização	25
3.3 Orquestrando a Redução de Custos de Transação no Brasil	31
3.4 Tecnologia, Inovação e Não-Submissão	36
3.5 Os Arranjos Produtivos Locais	41
CAPÍTULO IV	
RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)	48
CAPÍTULO V	
O CASO ADETEC	66
5.1 Londrina e Região	66
5.2 Caracterização da ADETEC	75
5.3 O Programa Londrina Tecnópolis	80
CAPÍTULO VI	
DISCUSSÃO	86
6.1 Desenvolvimento Local	86
6.2 Responsabilidade Social	114
CAPÍTULO VII	
CONSIDERAÇÕES FINAIS	120
REFERÊNCIAS	124
APÊNDICES	129
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semi- estruturada	130
APÊNDICE B – Relação dos documentos pesquisados	131

CAPÍTULO I

INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O avanço do processo comumente designado como globalização é aparentemente inexorável e produz mudanças perceptíveis nas economias e nas sociedades, entre as quais são freqüentemente objetos de discussão o aumento das desigualdades sociais, a redução do papel do Estado e o aumento da dependência das economias em processo de desenvolvimento, ou subdesenvolvidas, em relação às das nações que sediam os protagonistas dessa globalização, os países a que nos referimos, corriqueiramente, como pertencentes ao “Primeiro Mundo”.

Das primeiras incursões isoladas de empresas no mercado internacional, que acabou por denominá-las multinacionais à realidade atual, alterações importantes ocorreram, como o maior envolvimento dos governos dos países sede dessas corporações, como o norte-americano, o britânico e outros do hemisfério norte, e de organismos internacionais como o World Bank (Banco Mundial). Esse envolvimento traduziu-se, na prática, por ações mais objetivas de suporte às iniciativas das corporações agora globais.

Entre essas ações, a promoção da implementação de políticas neoliberais iniciada nos governos de Ronald Reagan, nos Estados Unidos da América, e de Margareth Thatcher, na Inglaterra, passou a contar com o apoio de políticas definidas pelo Banco Mundial e pelo Fundo Monetário Internacional, segundo as quais o Estado, ineficiente e caro, deveria retrair-se da cena econômico-social e criar as condições para que o “mercado”, ou seja a livre iniciativa, pudesse agir em proveito do desenvolvimento de suas populações. Nesse contexto, países do “Terceiro Mundo”, assim como países emergentes da ruptura da União

Soviética, passaram a adotar políticas liberalizantes que facilitaram a expansão das operações das corporações globais para mercados até então inacessíveis ou cujo nível de regulamentação impunha obstáculos a investidas mais ousadas dessas empresas.

A adoção dessas políticas ditas liberalizantes incluiu, entre outras medidas, a privatização de empresas estatais estratégicas, o aumento da participação privada no ensino superior e o estímulo à operacionalização da “responsabilidade social empresarial”, com o envolvimento da iniciativa privada e das organizações do Terceiro Setor (as ONG’s – organizações não governamentais e as OSCIP’s – organizações da sociedade civil de interesse público) na oferta de soluções para problemas de ordem social. Um efeito dessas políticas foi o de criar um mecanismo de legitimação da ação empresarial através das ações “socialmente responsáveis” que realizam.

Entretanto, em seu conjunto, a continuidade das políticas públicas “neoliberais” pode acarretar a perda da competitividade da economia brasileira, hoje ainda predominantemente exportadora de produtos primários. A diminuição de capacidade da sociedade brasileira produzir conhecimento e tecnologia, fruto da redução de investimentos na educação superior pública e, especificamente, na pesquisa tende a fazer com que aumente a dependência tecnológica externa e que se perpetue a participação brasileira no concerto econômico mundial em papel secundário, portanto submisso.

Uma saída possível dentro das regras do jogo vigentes está na articulação das vontades e ações de atores locais e regionais, por todo o País, com o objetivo de gerar inovação e desenvolvimento tecnológico, buscando o desenvolvimento econômico sustentável baseado em suas vocações regionais. Por essa via, também o desenvolvimento social pode ser alcançado, resultando esses esforços em ações socialmente responsáveis, de maior alcance, ao investir sobre as bases do bem-estar e da harmonia social.

Este estudo aborda o caso da ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região¹, analisando-o sob a perspectiva de que é uma entidade criada para a busca dos objetivos referidos no parágrafo anterior e, portanto, do desenvolvimento local e regional, através do estímulo à instalação de arranjos inovativos e produtivos locais, competitivos, por meio dos quais se possa implementar um processo de desenvolvimento econômico e social sustentável.

Pela extensão das conseqüências possíveis de tal processo, afetando positivamente a geração de empregos e de renda e, por esta via, criando condições essenciais para o aumento da inclusão social e melhoria da qualidade de vida da população envolvida, propõe-se também que iniciativas como a da ADETEC possam ser incluídas no rol das ações tipificadas como socialmente responsáveis.

1.2 Hipóteses

Foram exploradas neste estudo duas hipóteses inspiradas pelos objetivos declarados da ADETEC:

1ª hipótese: A ADETEC promove o desenvolvimento local e regional através das ações por ela executadas; e

2ª hipótese: A ADETEC tem um papel de responsabilidade social traduzido por seu envolvimento no processo de articulação e motivação de gestores públicos e privados e de formadores de opinião para a busca do desenvolvimento local e regional.

¹Apesar do alcance regional da entidade ser mencionado em documentos esparsos desde praticamente sua fundação, apenas em 4 de outubro de 2002, a expressão “e Região” foi adicionada oficialmente ao nome da entidade.

1.3 Objetivos

A partir do contexto da globalização e do espaço criado para o fortalecimento da responsabilidade social, o objetivo geral deste trabalho compreende a análise do caso da ADETEC como entidade promotora do desenvolvimento local e regional, com impactos potenciais sobre o desenvolvimento social.

Os objetivos específicos daí derivados abrangem:

1º: Relatar a experiência e realizações da ADETEC em relação aos seus objetivos;

2º: Discutir as perspectivas de a ADETEC realizar esses objetivos, a partir das percepções de representantes de instituições de ensino superior e de centros de pesquisa, de representantes do setor produtivo, bem como do Poder Público, que compõem a base de sustentação da entidade, assim como de dirigentes da própria ADETEC.

3º: Discutir a relação entre o desenvolvimento local e a responsabilidade social, a partir das percepções desses mesmos atores, buscando identificar os possíveis nexos que estabelecem entre as ações desenvolvidas pela entidade estudada e o alcance de suas conseqüências no longo prazo, para a comunidade local e regional.

Em termos de estrutura, esta dissertação apresenta no Capítulo 2 a metodologia adotada e no Capítulo 3 um resgate histórico-teórico do construto globalização, relatando o caminho percorrido por esse processo até os dias atuais, situando efeitos específicos sobre a realidade brasileira. Um apanhado também é feito sobre as principais abordagens teóricas acerca da “Responsabilidade Social Empresarial”, incluindo notícia sobre alguns dos estudos mais recentes em relação ao tema (Capítulo 4).

A seguir, apresenta-se no Capítulo 5 o relato do caso ADETEC, historiando sua criação e a sua evolução em cerca de onze anos de existência com base nos dados

coletados em pesquisa documental e entrevistas. A discussão feita no Capítulo 6 analisa o caso ADETEC à luz da análise dos dados coletados, dos depoimentos de pessoas que, em diversos momentos e de diferentes pontos de vista, vivenciaram a ADETEC, e da revisão bibliográfica feita nos Capítulos 3 e 4.

No Capítulo 7, as Considerações Finais encerram uma síntese das descobertas deste estudo e dão indicações sobre futuras pesquisas possíveis.

CAPÍTULO II

METODOLOGIA

O trabalho foi desenvolvido como um estudo de caso, pois está implícito nos seus objetivos o desejo de compreender um fenômeno complexo, de amplo alcance social, como o dos efeitos e de uma das reações possíveis ao processo de globalização, aqui traduzida pela busca do desenvolvimento local e regional.

A aplicação do estudo de caso se justifica, também, pela natureza da pesquisa proposta, buscando o por quê e o como, pela focalização de acontecimentos contemporâneos, sem que haja controle do autor sobre eventos comportamentais efetivos (YIN, 2001, p. 24).

Por outro lado, o estudo de caso também se configura pela sua associação com os referenciais teóricos acerca do processo de globalização e da responsabilidade social. Ademais, o contexto e o fenômeno examinados possuem entre si fronteiras tênues e difusas, dificultando uma abordagem metodológica exclusivamente quantitativa, mas permitindo a utilização de provas tanto qualitativas como quantitativas (YIN, 2001, p. 34).

A determinação das técnicas e procedimentos de coleta de dados a partir da abordagem fenomenológica no trabalho de campo permitiu identificar possibilidades e usos diversificados e combinados de metodologias (BARROS; LEHFELD, 2000; DEMO, 1989; ECO, 1989; LAKATOS; MARCONI, 1991; RUIZ, 1996; SEVERINO, 1991; VERGARA, 1998).

Para que fosse possível um melhor entendimento do campo de pesquisa selecionado, lançou-se mão da observação participativa. Durante todo o primeiro e início do segundo semestre de 2004, foram intensas as relações do autor com o universo de integrantes e de parceiros da entidade estudada.

A execução do estudo se deu através de pesquisa documental incluindo informações constantes de *folders*, publicações, atas de reuniões dos Conselhos, da Diretoria e de grupos específicos (Apêndice B), bem como daquelas encontradas no *site* da entidade e de entrevistas visando o levantamento de informações relevantes para a análise pretendida e como forma de busca de outras fontes de evidências e de conquista de certo nível de controle sobre os pontos fracos das fontes, como refere Yin (2001, p. 108).

Entrevistas semi estruturadas foram realizadas buscando-se colher as falas das quatro categorias de atores envolvidos: dois representantes do setor acadêmico, dois representantes do setor produtivo, dois representantes do poder público municipal e três membros da equipe dirigente da entidade, estabelecendo, desta forma, uma amostra equitativa do universo de atores envolvidos com o sistema ADETEC. Das entrevistas realizadas, foram transcritos os trechos mais representativos para o trabalho.

O roteiro para essas entrevistas encontra-se no Apêndice A. Esse roteiro foi freqüentemente ampliado a partir das primeiras entrevistas, seguindo-se à observação de pontos convergentes e pontos divergentes entre os diversos entrevistados, para melhor esclarecimento desses pontos.

Assim, buscou-se assegurar a qualidade da análise seguindo a orientação de Yin (2001), fundamentando-a em todas as evidências relevantes, confrontando as possíveis interpretações concorrentes, centrando a atenção sobre as questões diretamente relacionadas aos objetivos da pesquisa e utilizando o conhecimento prévio de pessoas cuja familiaridade com a entidade data dos próprios momentos iniciais de sua idealização.

A preservação pelo autor das transcrições, na íntegra, dos depoimentos dos entrevistados, das gravações originais das entrevistas realizadas e de toda a documentação compulsada no levantamento de dados sobre a entidade em arquivo reservado visou não somente a salvaguarda de informações reservadas a que teve acesso durante o

desenvolvimento do estudo, mas também assegurar a fidedignidade das fontes de informação consultadas, cautela que se considera apropriada neste tipo específico de estudo.

CAPÍTULO III

GLOBALIZAÇÃO

O Brasil, como dezenas de outros países em desenvolvimento, enfrenta um desafio da maior importância quanto à realização efetiva de seu desenvolvimento econômico e social, à vista do conjunto de circunstâncias – em grande parte restritivas – aportado pelo fenômeno denominado “globalização”. A liberalização do comércio, a desregulamentação e o movimento privatizante inspirado no modelo neoliberal levou o país, em pouco mais de uma década, a aumentar sua dependência externa de conhecimento e tecnologia, combalindo sua capacidade, já incipiente, de participar de forma não submissa do jogo do mercado globalizado. Educação, ciência e tecnologia e investimentos em áreas de atividade econômica com alto poder de agregação de valor foram, aparentemente, deixados em segundo plano em termos de políticas públicas, em detrimento da competitividade necessária a essa participação.

Esse panorama é coerente com a visão de que há, no processo de globalização, como vem ocorrendo nos tempos mais recentes, um componente de busca de dominação. Não se trata de dominação de um Estado-Nação por outro, mais poderoso em armas e soldados, mas da hegemonia das grandes corporações transnacionais (ou multidomésticas), cujas ações podem virtualmente alcançar todos os quadrantes do globo terrestre, através da produção e comercialização de seus produtos e serviços. Ainda que não se trate diretamente, como dito acima, de dominação de países por países, a identificação dessas grandes corporações com seus países de origem e a sua capacidade de influenciar decisões de seus respectivos governos – e mesmo de organismos internacionais reguladores das finanças e do comércio no nível mundial – cria uma simbiose entre esses atores globais que acaba por se traduzir em indícios de busca da hegemonia por parte dos estados-nação *hosts* dessas corporações. Exemplos recentes de manifestação dessa relação, que se pode dizer espúria em

termos dos reflexos sobre as sociedades envolvidas, foram a negativa do governo norte-americano em subscrever o protocolo de Kyoto, baseada nas restrições que sua adesão ao compromisso de redução de emissão de poluentes significaria para a economia americana, e a própria intervenção armada da coalisão liderada pelos Estados Unidos, no Iraque, envolvendo interesses da indústria norte-americana do petróleo, da indústria de armamentos e de grandes corporações logo após o conflito agraciadas com contratos para tarefas ligadas à reconstrução do país.

3.1 Globalização e Dominação

Versão moderna da expansão do comércio à época do mercantilismo e das grandes navegações, o processo de globalização surge no século XX com a ampliação das operações de empresas sediadas em países desenvolvidos, que progressivamente se internacionalizam através seja de investimentos em empresas situadas em outras partes do mundo, seja de implantação de subsidiárias em outros países, buscando aumentar seu mercado e prefigurando o que Drucker denominou "shopping center global".

Segundo Jacques Maisonrouge, presidente da IBM World Trade Corporation na década de 70,

Para as finalidades empresariais, as fronteiras que separam uma nação de outra são tão reais como o equador. Consistem meramente de demarcações convenientes de entidades étnicas, lingüísticas e culturais. Não definem necessidades empresariais nem tendências de consumidores. [...] O mundo fora do país de origem não é mais considerado como uma série de clientes e perspectivas sem ligação entre si para seus produtos, mas como aplicações de um único mercado (apud BARNET; MÜLLER, 1974, p.14 -15).

A empresa global torna-se a instituição pioneira no planejamento centralizado em escala mundial. A medida de seu sucesso ou fracasso se faz mais pelo

crescimento de lucros e de fatias globais de mercado do que pelo balanço contábil de uma unidade isolada. "Tem como pressuposição fundamental que o crescimento do todo aumenta o bem-estar de todas as suas partes. A sua alegação fundamental é a eficiência" (BARNET; MÜLLER, 1974, p.14). Assim como esse processo implica mudanças organizacionais internas às empresas nele envolvidas, também mudanças nas relações de poder começam a se esboçar por todo o planeta, baseadas não mais apenas na força das armas, mas no controle dos meios de criação de riqueza, em escala mundial.

Para George Ball, ex-Subsecretário de Estado norte-americano e à mesma época presidente da Lehman Brothers International, "o homem é capaz, pela primeira vez, de utilizar os recursos mundiais com uma eficiência ditada pela lógica objetiva do lucro" (apud BARNET; MÜLLER, 1974, p.14). Esta racionalidade empresarial leva à percepção de que as fronteiras geopolíticas são inadequadas para se compreender todo o potencial de realização das empresas globais.

Os primeiros sinais do surgimento de uma "ideologia" da globalização podem ser ilustrados por afirmações como a de Lee L. Morgan, Vice-Presidente Executivo da Caterpillar: "[...] quando firmas americanas investem no exterior, 'todos se beneficiam'. Países pobres obtêm a tecnologia de que necessitam, capital de financiamento, impostos, especialização administrativa e aumento de exportações" e a de José de Cubas, da Westinghouse, segundo o qual "os altos executivos da maioria das multinacionais usam uma linguagem altamente revolucionária e que teria sido inconcebível há dez anos - qualidade de vida, meio-ambiente, responsabilidade social, serviços, lazer, enriquecimento, participação, satisfação no emprego." (apud BARNET; MÜLLER, 1974, p. 64-65).

Barnet e Müller (1974, p.103) citam o presidente Richard Nixon em discurso ao Congresso americano, quando afirmou considerar a empresa global como um instrumento de promoção da prosperidade mundial, propondo legislação que protegeria

substancialmente os interesses dessas corporações.

Nesse cenário, surgem afirmações de líderes empresariais e entusiastas do processo de globalização, algumas em tom lírico, que atribuem à empresa "mundial" o condão de ser o 'instrumento do desenvolvimento do mundo', 'a única força para a paz', 'o mais poderoso agente de internacionalização da sociedade humana'. Paralelamente, repetem-se as menções à "obsolescência" da nação-estado, como um fator dificultador para a ocorrência de uma verdadeira economia mundial integrada. E para que se cumpra a promessa dessa economia mundial,

[...] a empresa mundial terá de forjar um novo consenso global sobre as questões as mais fundamentais da vida política: que tipo de desenvolvimento social e econômico atende às necessidades do homem no século XX? O que é 'liberdade', 'justiça', ou 'necessidade' em um mundo no qual 4 bilhões debatem-se para obter alimentos, água, ar? (BARNET; MÜLLER, 1974, p. 25).

Essa posição parece representar um avanço em relação à internacionalização a que Servan-Schreiber (1968) se referia em 'O Desafio Americano'. As aquisições por empresas americanas de concorrentes europeus, reais ou potenciais, tiveram resposta em ações promovidas pelos governos europeus, através de fusões, eventualmente com o aporte de grandes volumes de capital público, respostas essas de alcance limitado e de conseqüências nefastas, traduzidas por "[...] uma maior concentração de riqueza e poder em um número cada vez menor de mãos." (BARNET; MÜLLER, 1974, p. 39).

As referências até aqui feitas, entretanto, dizem respeito tão somente a uma fase inicial do processo, mais de internacionalização difusa de empresas do que propriamente de um movimento mais abrangente, de mundialização, ocorrendo tanto na dimensão produtiva, quanto na financeira.

3.2 A Trajetória do Processo de Globalização

Apesar de remontar a 1944, a obra de Friedrich Hayek "O caminho da

servidão”, texto freqüentemente dado como sendo a origem do neoliberalismo, é por volta da década de 70 que o neoliberalismo emerge como resposta teórica e política à crise do keynesianismo, fundada no esgotamento da capacidade financeira do Estado. Junto com o keynesianismo, caía o privilégio às idéias de justiça e bem-estar social que cunharam o "Welfare State". Assim como a predominância das idéias de Keynes significou, em determinado momento da história a substituição do liberalismo ao estilo *laissez faire, laissez passer, le monde va de lui même* pela presença do Estado interventor e regulador da economia, através de sua capacidade de equilibrar a poupança e o investimento via gastos públicos, agora não apenas essa capacidade era questionada, mas sua permanência era um obstáculo à consolidação do processo globalizante.

Para Hayek e seus seguidores (os membros da Sociedade Mont-Pélerin, entre os quais Milton Friedman, Karl Popper e Ludwig von Mises) "[...] o Estado do bem-estar destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, [...] a desigualdade era um valor positivo - na realidade - imprescindível em si." (apud SOUZA, 1999, p. 4).

Há discussões sobre o caráter de ruptura ou de continuidade que caracteriza o processo de globalização, que não interessam ao propósito desta dissertação. Entretanto, alguns dos autores nelas envolvidos aportam informações relevantes para a compreensão do fenômeno em sua forma atual. Hirst e Thompson (1999 apud LIMA, 2001) indicam a presença de três fatores: primeiramente, o fato de a maior parte dos grupos multinacionais terem uma forte base nacional; segundo, a alta concentração dos fluxos de investimento direto externo nos Estados Unidos, União Européia e Japão; e terceiro, a alta incidência dos fluxos comerciais e tecnológicos e financeiros entre os EUA, Europa e Japão.

Em relação ao primeiro fator, observa-se uma distinção entre a forma atual da globalização e a sua fase anterior, quando Kindleberger dizia que a forma de operar negócios das empresas mundiais leva a que "[...] a empresa internacional não tem país ao qual

deva maior lealdade do que a qualquer outro, nem país algum onde se sinta inteiramente em casa." (KINDLEBERGER apud BARNET; MÜLLER, 1974, p. 16).

As idéias neoliberais mantiveram-se latentes durante quase trinta anos, até que a crise mundial de 1973 lhe permitiu ganhar terreno. Já no final da década de 70 os primeiros "estados neoliberalistas" surgiam, como a Inglaterra de Thatcher, os Estados Unidos de Reagan, pouco depois a Alemanha de Helmut Kohl e na América do Sul, o Chile de Pinochet.

A globalização, todavia, não significa necessariamente uma maior hierarquização das relações internacionais, com a predominância de um conjunto de potências industriais detendo o comando do poder e da riqueza. Ulrich Beck, em discussão com Danilo Zolo afirma que:

[...] há uma forte tendência em confundir globalização com americanização, ou até globalização com imperialismo. Mas esta não é toda a verdade. Há provas evidentes de que a globalização se torna cada vez mais um fenômeno descentralizado, não controlado e não controlável por um só país ou por um só grupo de países (ZOLO; BECK, 2003).

Se o controle não existe por parte de países, parece ter havido, por parte das grandes corporações, uma ação política sutilmente coordenada de defesa de seus interesses através de organismos internacionais, como o Banco Mundial, o FMI, a OCDE e a OMC, inspirando-se, possivelmente, no conceito de “custos de transação” para reduzir a presença dos estados-nações na regulamentação do comércio e dos fluxos de capitais, induzindo principalmente as economias emergentes a adotarem o modelo neoliberal.

Hertz (2002) declara que uma mudança de poder ocorre, nos últimos vinte anos, impulsionada por políticas governamentais de privatização, desregulação e liberalização do comércio, e pelos progressos nas tecnologias de comunicações. E ilustra o alcance dessa mudança: “As cem maiores corporações multinacionais controlam hoje cerca de vinte por cento dos ativos estrangeiros globais; cinquenta e uma das cem maiores economias do

mundo são agora corporações, apenas quarenta e nove são estados-nação.”(HERTZ,2002 p.8).

Assim, atualmente os governos empenham-se não mais na conquista de territórios, mas principalmente na conquista de fatias de mercado, assegurando um ambiente em que os negócios possam prosperar e que lhes seja atraente. O papel dos estados-nação passa a ser dedicar-se a prover os bens e a infra-estrutura pública de que os negócios necessitam, aos menores custos possíveis, e a proteger o sistema de livre comércio. Como informa Hertz (2002, p. 10): “O partido trabalhista britânico declarou que a criação de riqueza é hoje mais importante do que a distribuição da riqueza”.

O neoliberalismo alcança hegemonia no mundo capitalista avançado nos anos 80, menos pela realização de promessas do que pelo seu poder ideológico. Houve resultados positivos quanto ao domínio da inflação² e quanto ao aumento do lucro das empresas. Entretanto, a ampliação das diferenças sociais, o aumento das desigualdades nas condições de renda e o incremento substancial da pobreza foram conseqüências mais graves dos ajustes neoliberais, juntamente com o aumento do desemprego.

Apenas nos Estados Unidos da América, origem de parte expressiva das grandes corporações a que aqui se refere, nos dez anos de 1988 a 1998, a renda familiar das famílias mais pobres cresceu menos de 1%, enquanto a dos 20% de famílias mais ricas cresceu 15%. Embora o país apresente baixas taxas de desemprego, milhões de norte-americanos empregados e uma em cada cinco crianças vivem na pobreza, face aos baixos salários percebidos (HERTZ, 2002, p. 10).

O Brasil adere ao neoliberalismo, na década de 90, esboçando os primeiros passos no fugaz governo Collor de Mello e desenvolvendo-se decididamente nos dois governos consecutivos de Fernando Henrique Cardoso. O processo adotado por este último envolve a ênfase na estabilidade da moeda, como bandeira principal de sua política

² Perry Anderson (apud SOUZA, 1999) diz que "no conjunto dos países da OCDE a taxa de inflação caiu de 8,8% para 5,2% entre os anos 70 e 80 e a tendência de queda continua nos anos 90"

econômica.

A par dessa estabilidade, cujas virtudes apregoadas incluem o aumento real do poder aquisitivo de amplas camadas da população, o governo consolida uma nova “abertura dos portos”, liberalizando as importações, usando-as vez por outra para conter os preços internos, enquanto abre as portas da economia brasileira ao capital estrangeiro, freqüentador assíduo dos leilões de privatização. O que era monopólio do Estado passa ao domínio do oligopólio privado.

A ilusão do desenvolvimento, de um lado, gera ofertas de isenções e benefícios fiscais para a implantação de empresas, na perspectiva de geração de milhares de empregos e de modernização das economias regionais. De outro, a lógica do lucro, natural do grande capitalismo internacional, usa tecnologia avançada, tanto na manufatura, quanto na gestão de sistemas de informação e sistemas de telecomunicações, em nome da qualidade e da produtividade, ditas essenciais para assegurar a competitividade dos produtos e serviços brasileiros.

Sobre o aspecto da tecnologia, Lima (2001) comenta que Hirst e Thompson não dão peso suficiente à análise do papel desempenhado pela revolução microeletrônica:

[...] perdem de vista a radicalidade implícita no fato de que o conhecimento passou a ser o recurso por excelência para a competitividade da atual economia, onde a vinculação entre desenvolvimento científico e tecnológico é cada vez maior, onde a ciência deixou de ser uma instituição com fortes traços humanitários para a libertação do homem, transformando-se numa mera técnica, em força produtiva estratégica, em simples *commoditie* (sic) (LIMA, 2001, p. 4).

Essa visão do uso do conhecimento traz uma forte carga negativista, atribuindo-lhe o condão de ser instrumento de dominação. De fato, o exame de questões como a das patentes e da propriedade intelectual, permite identificar cautelas corporativas para a manutenção de posições hegemônicas. Parafraseando Boaventura de Souza Santos, Lima (2001) diz que “as pesquisas consideradas mais promissoras em termos de possibilidades

comerciais serão mantidas em segredo, como forma de preservação das vantagens competitivas da empresa e os resultados só serão públicos quando o patenteamento estiver garantido” (LIMA, 2001, p.11).

Exemplo da crueldade do uso de patentes no esquema de dominação empresarial é o fato de a África do Sul contar com 65% das pessoas soropositivas no mundo (cerca de 22 milhões de aidéticos), enquanto os laboratórios farmacêuticos defendem ferrenhamente suas patentes e praticam preços que impedem o acesso da grande maioria dos infectados ao tratamento da doença. Os exemplos da mostarda indiana, da “azadirachta indica” e do açafrão em pó, citados por Lima (2001) vêm a calhar para o propósito da discussão que se pretende fazer mais adiante: nos vários casos, eles envolvem recursos naturais de países como a Índia, empregados há séculos por seus habitantes como produtos curativos para diversas finalidades e sobre os quais pesam hoje dezenas de patentes de empresas norte-americanas e francesas.

Enquanto isso, no Brasil, sob políticas neoliberais, aumenta o desemprego e aprofundam-se as diferenças sociais. Segundo Chauí (2000), uma pesquisa levada a efeito pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), em 2000, identifica o Brasil como, então, o terceiro país do mundo em índice de desemprego. Ainda, enquanto 57 milhões de pessoas vivem abaixo da linha de pobreza, nada menos de 37 bilhões de reais são gastos com segurança, compreendendo segurança eletrônica, vigilância, seguros, segurança pública e sistema carcerário. Desse valor, R\$ 19 bilhões são despendidos pela iniciativa privada e R\$ 18 bilhões pelos poderes públicos.

O keynesianismo parece estar morto e, junto com ele, o estado do bem estar social, o *welfare state*. Hoje o estado-nação deve diminuir o grau de sua intervenção na economia, reduzir seus gastos e sua dívida, desocupar espaços ocupáveis por empresas e facilitar-lhes a vida, o que significa criar um ambiente propício à atuação corporativa livre, e

rentável, esperando que se realize a promessa de desenvolvimento econômico e social através das ações empresariais.

3.3 Orquestrando a Redução de Custos de Transação no Brasil

O Banco Mundial afirma que “o papel do Estado é fundamental para o processo de desenvolvimento econômico e social, porém não enquanto agente direto do crescimento, senão como sócio, elemento catalisador e impulsionador desse processo.” (BANCO MUNDIAL, 1997, p.1).

As prescrições do Banco Mundial em relação às funções do Estado e aos ajustes estruturais considerados necessários situam o Estado “não mais como provedor de serviços públicos, mas como promotor e regulador, devendo estabelecer suas funções de acordo com sua capacidade.” (SIMIONATTO, 2004, p. 2). Assim, o cumprimento de uma agenda de crescimento compartilhado, que contribui para a redução das desigualdades e da pobreza acaba, de um lado, por tornar compensatórias as políticas públicas, suprimindo-lhes o caráter universal, ao mesmo tempo em que inclui a participação de provedores privados em atividades próprias do setor público. Em especial, o Banco Mundial indica a necessidade de envolver as empresas, os trabalhadores, instituições e grupos comunitários para desenvolver ações públicas (BANCO MUNDIAL, 1997).

Mais do que isso, o Banco Mundial oferece assessoramento de especialistas de seu corpo técnico e de outras organizações internacionais³, para que a reforma seja conduzida de forma eficiente e se torne possível suportar o período inicial do processo, até que comece a produzir seus primeiros resultados (BANCO MUNDIAL, 1997, p. 17).

³ Como a Organização Mundial do Comércio, a Organização Mundial da Saúde e a Organização Internacional do Trabalho.

Ao se rever essas declarações de política do Banco Mundial fica mais fácil compreender os caminhos da reforma do Estado no Brasil, a qual incorpora as diretrizes do Banco Mundial afetando decisivamente a configuração da maneira como o Estado brasileiro passa a tratar tanto as questões de natureza econômica, como as de natureza social. O Caderno 1 do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE) apresenta os pressupostos e indica os componentes essenciais dessa reforma (PEREIRA, 1997).

Pereira (1997) define a crise do Estado como iniciada por uma crise fiscal, seguida pela diminuição da capacidade de gerar poupança, quando a poupança pública torna-se negativa e vai perdendo o crédito público, immobilizando-se e perdendo, afinal, a capacidade de intervenção. Segundo Pereira (1997), “A crise do Estado está associada, de um lado, ao caráter cíclico da intervenção estatal, e de outro, ao processo de globalização, que reduziu a autonomia das políticas econômicas dos estados nacionais.”(PEREIRA, 1997, p.12).

E, mais adiante:

A Centro-direita pragmática e mais amplamente as elites internacionais, depois de uma breve hesitação, perceberam em meados dos anos 90, que esta linha de ação⁴ estava correta, e adotaram a tese da reforma ou da reconstrução do Estado. O Banco Mundial e o Banco Interamericano de Desenvolvimento tornaram os empréstimos para a reforma do Estado prioritários (PEREIRA, 1997, p.17).

A busca pela reforma do Estado se dá num contexto em que sobressaem duas ordens de questões: no plano nacional a necessidade de superar a crise econômica que sucedeu às políticas praticadas num cenário marcado por forte presença do Estado, ao mesmo tempo em que se necessita consolidar a democracia, e ao surgimento de uma nova relação de forças, no plano internacional.

Entretanto, como afirma Diniz (1998, p 2) “a influência dos fatores

⁴ Reforma que significa transitar de um Estado que promove diretamente o desenvolvimento econômico e social, para um Estado que atue como regulador e facilitador, ou financiador a fundo perdido, desse desenvolvimento (PEREIRA, 1997, p.17).

exógenos não é direta, senão que mediatizada pelas condições e características do país considerado”. Assim, não apenas as pressões externas que traduzem tendências globais, mas também as internas, traduzindo os vários interesses em jogo dentro de um país específico devem, em princípio, ser consideradas, levando à procura, por cada governo de caminhos próprios para viabilizar formas vantajosas de inserção internacional.

Diniz (1998, p. 4) sugere que “a globalização não exclui, senão que reafirma a relevância da política do interesse nacional, não no sentido de um nacionalismo autárquico ou xenófobo, mas enquanto capacidade de avaliação autônoma de interesses estratégicos, tendo em vista formas alternativas de inserção externa”. Isto posto, a crise do Estado a que se referia Pereira (1997) seria um ponto de transição “para novos padrões de articulação entre uma governabilidade puramente nacional e novas formas de atuação, nos planos internacional e multilateral.”(DINIZ, 1998, p. 4).

Essa proposta implica a idéia liberal que privilegia o mercado como único candidato para substituir o Estado em sua função reguladora e integradora. O consenso parece existir à época, sobre o Estado que não se quer, mas a continuidade das divergências sobre como deveria ser o novo modelo de Estado, permite que seu desenho seja fortemente influenciado pelas prioridades econômicas, privilegiando as metas de cortes de gastos e redução do déficit público, num diagnóstico claramente reducionista, mas de mais fácil aceitação a partir da ascensão de governos conservadores em países como a Inglaterra, o Canadá e os Estados Unidos, destacados no quadro de poder mundial.

As questões de reforma do Estado e de políticas públicas passam, mais e mais, a serem compreendidas no contexto da crise global do capitalismo. Conforme Simionatto (2004):

Os estudos nessa área têm apontado que a influência das "nações hegemônicas" sobre as chamadas "nações secundárias" se expressa através de relações de poder coercitivas, que vão desde a ameaça de retaliação e embargos em várias áreas a incentivos econômicos e financeiros e [...] tem provocado, especificamente, a alteração das orientações e valores das elites

nacionais, difundindo novas idéias e crenças causais em especial sobre as funções do Estado ou sobre meios e fins da economia (SIMIONATTO, 2004, p.1).

E as corporações ou as nações hegemônicas não estão sozinhas nesse esforço, mas contam com o apoio de organismos internacionais, como também afirma Simionatto:

As principais diretrizes dos organismos internacionais recomendam que a Reforma do Estado seja orientada para o mercado, exigindo o abandono de instrumentos de controle político e a restrição na alocação de recursos públicos, principalmente na área social. As agências de cooperação internacional, especialmente o Banco Mundial, têm articulado uma ‘aliança tecnocrática transnacional’, no sentido de racionalizar os investimentos nessa área, diminuindo o papel do Estado e fortalecendo as ações de natureza privada (SIMIONATTO, 2004, p. 1).

Ao definir as funções desse novo Estado em quatro grupos de funções (núcleo estratégico, atividades exclusivas, serviços não-exclusivos, e produção de bens e serviços para o mercado), Pereira (1997) define as premissas da reforma no que tange às relações entre o Estado, a sociedade e o mercado, estabelecendo para os serviços não-exclusivos⁵ os objetivos de: a) transferir os serviços não-exclusivos para entidades denominadas de organizações sociais; b) buscar autonomia e flexibilidade na prestação desses serviços; c) buscar a participação da sociedade, mediante o controle desses serviços, através de conselhos de administração, com centralidade na figura do *cidadão-cliente* (grifo nosso); e d) fortalecer a parceria entre estado e sociedade através do contrato de gestão.

Assim, as propostas de delimitação do tamanho do Estado, de redefinição do papel regulador do Estado (através da desregulamentação), do aumento da governança, e do aumento da governabilidade tornam-se possíveis através da privatização, da publicização e da terceirização, corrigindo “as distorções provocadas pelo excessivo crescimento do

⁵ Os serviços não-exclusivos compreendem a produção de bens e serviços como escolas, universidades, centros de pesquisa científica e tecnológica, creches, ambulatórios, hospitais, entidades assistenciais, museus, emissoras de rádio e TV educativas e culturais, como atividades competitivas que podem ser controladas pelo mercado.

Estado.”(PEREIRA, 1997, p.17).

A reforma do Estado, nesse contexto, pode ser, portanto, considerada uma tentativa das grandes corporações mundiais para tornar mais simples e rentáveis suas operações globais, através da redução dos “custos de transação” representados pelo conjunto de regulamentações dos vários aspectos relacionados à atividade econômica existente, particularmente nos países em desenvolvimento.

Entretanto, frustram-se as expectativas em relação ao Estado Social-Liberal a que Pereira (1997) se refere, e que é Social “porque continuará a proteger os direitos sociais e a promover o desenvolvimento econômico” e Liberal

[...] porque o fará usando mais os controles de mercado e menos os controles administrativos, porque realizará seus serviços sociais e científicos principalmente através de organizações públicas não estatais competitivas, porque tornará os mercados de trabalho mais flexíveis, porque promoverá a capacitação dos seus recursos humanos e de suas empresas para a inovação e a competição internacional (PEREIRA, 1997, p.17).

Sader e Telles (1997 apud SIMIONATTO, 2004) aduzem:

Os fundamentos dessa matriz de Estado, contudo, indicam claramente a mercantilização dos direitos sociais e não a sua defesa; indicam uma instrumentalização dos direitos pela racionalidade econômica; indicam um retrocesso na construção democrática e no exercício da cidadania.

Sobre a retirada do Estado e a ação supletiva do “mercado” apregoada pelo discurso neoliberal ironiza Dupas (2002):

A moda é fazer parcerias. Elas se anunciam como a fórmula mágica para diminuir a pobreza, criar responsabilidade social e afastar a exclusão. O velho e paquidérmico Estado que saia da frente. Agente de corrupção, ineficaz por vocação, no máximo se pede dele que não atrapalhe, seja um bem-comportado parceiro e abra os espaços públicos para a iniciativa privada. Ela saberá encontrar as soluções. (DUPAS, 2002, p.1)

As duas citações acima expressam de maneira crua e objetiva as perspectivas que se colocam para a sociedade brasileira em relação ao seu desenvolvimento e aos ideais de

justiça social. Não se espere do Estado o que agora deve ser proporcionado pelo empresariado.

3.4 Tecnologia, Inovação e Não-Submissão

A participação brasileira no processo de globalização, para que ocorra de forma não secundária, ou não-submissa, depende não apenas de investimentos que possam resultar na capacitação de recursos humanos, no desenvolvimento autônomo de tecnologia e de geração de inovação, mas também, inexoravelmente, de arranjos institucionais que promovam as condições adequadas para a ocorrência desses desenvolvimentos, implicando o concurso de atores tão diversos como o poder público, a iniciativa privada nacional, as universidades e instituições de pesquisa e a sociedade civil organizada, para combinar os recursos de apoio e organização jurídico-institucional, de fomento, de pesquisa e desenvolvimento, financeiros e operacionais. Trata-se não somente da busca da competitividade para atuar no mercado global – ou ao menos para sobreviver no mercado local – mas está implícita nesta visão a busca da manutenção da soberania e da implementação da cidadania.

O *locus* desses arranjos é, mais provavelmente, a cidade de tamanho médio ou grande do interior do país. No mínimo porque contra pouco mais de vinte cidades identificadas como capitais estaduais, o Brasil possui mais de cinco mil municípios, distribuídos não homogeneamente por suas diversas regiões e envolvidos com uma ampla diversidade de atividades econômicas, cada qual segundo as condições geográficas, políticas, sociais que lhe são peculiares. Também, é provável que o envolvimento das comunidades do interior seja mais fácil de ser alcançado através de suas lideranças locais e regionais, do que no contexto das grandes metrópoles, massificadoras e facilitadoras do anonimato, mais difícil,

portanto, de formar massa crítica em torno de valores e idéias. É nas médias e grandes cidades do interior que se espera a geração, ao longo do tempo, de um movimento determinado a aproveitar suas potencialidades específicas, emergindo em cada local uma rede de agentes para desenvolvê-las e dirigi-las à produção de um processo de desenvolvimento regional. Em contraposição ao conjunto de condições favoráveis à emergência de um tal movimento, entretanto, deve-se levar em conta a falta – ou a incipiência – de uma cultura inovadora, que pode dificultar, senão obstar, a realização de seus propósitos.

Essa visão corresponde à do modelo de desenvolvimento endógeno, mas sem buscar o fechamento ou o isolamento local ou regional, como bem diz Passador (2003):

[...] o conceito de desenvolvimento endógeno moderno baseia-se na execução de políticas de fortalecimento e qualificação das estruturas internas visando sempre à consolidação de um desenvolvimento originalmente local, criando as condições sociais e econômicas para a geração e a atração de novas atividades produtivas, dentro da perspectiva de uma economia aberta. (PASSADOR, 2003, p. 32)

Um dos aspectos mais relevantes para a discussão aqui proposta é o da tecnologia, no seu sentido mais amplo. A observação do que vem ocorrendo com a evolução das operações empresariais globalizadas, particularmente quando se trata de investimento estrangeiro direto, permite identificar uma situação que, a perdurar, pode reduzir a competitividade do estado-nação em fase de desenvolvimento a tal ponto que se venha a tornar pouco mais do que apenas um território de consumo, incapaz de produzir e comercializar, competitivamente, mais do que *commodities*. Perda de conhecimento, de inteligência, ..., de soberania.

Simultaneamente ao sucateamento do ensino superior público e da redução das verbas para pesquisa, o livre comércio desregulado e a ação das grandes corporações, “simplificada” pelo modelo neoliberal, têm se caracterizado, muito freqüentemente, pela importação de tecnologia fechada: equipamentos são internados no país e produtos são fabricados sem que o conhecimento correspondente se acumule para o bem estar do país que

os recebe, pois não é através do *hardware* que se transferem o conhecimento e a competência técnica, mas sua apropriação ocorre através de processos a que podemos chamar de “cérebro a cérebro”.

Assim como já se exemplificou a ação da indústria farmacêutica, no caso da África do Sul e da Índia, outros setores da indústria operam com amplos cuidados sobre suas patentes e sua tecnologia, seja de produtos, seja de processos. Consoni (2001, p.11) analisa o caso da indústria automobilística brasileira, em relação às perspectivas e obstáculos para o desenvolvimento de produtos, levantando a questão sobre “[...] a forma como as subsidiárias das montadoras localizadas nos países emergentes serão incorporadas nas atividades de DP⁶ das suas matrizes tendo em conta as estratégias de globalização das atividades em nível global”.

Consoni (2001), em sua pesquisa com quatro montadoras de veículos (General Motors, Ford, Fiat e Volkswagen), identifica duas estratégias distintas, com correspondentes posturas em relação aos investimentos locais em pesquisa e desenvolvimento para DP: General Motors e Fiat focando produtos para atender a mercados emergentes, têm incrementado atividades de DP no Brasil, envolvendo participação no projeto de veículos específicos. Enquanto isso, Ford e Volkswagen usando estratégias de produto mais globais, centralizam DP em suas matrizes, deixando para as subsidiárias as tarefas de projetar a “tropicalização” de seus produtos. Coerentemente, nas duas primeiras observou-se tendência crescente do emprego de engenheiros de produto, verificando-se tendência inversa, nas duas outras (CONSONI, 2001, p. 9)

Lastres et al (apud SANTOS; CROCCO; LEMOS, 2002) referem às dificuldades de acesso das empresas nacionais de economias emergentes – em especial das pequenas e médias empresas – à tecnologia, pois:

⁶ DP significa, no texto, Desenvolvimento de Produto

a) muito mais do que antes, o progresso tecnológico atual e seus efeitos chegam à periferia de maneira extremamente restrita e segmentada”; b) “sua transferência e difusão para os espaços periféricos é sempre parcial, dificultando ainda mais do que no passado a possibilidade de criação de uma capacidade endógena de progresso técnico”; c) “verifica-se uma diminuição do licenciamento de tecnologias para os países em desenvolvimento”; d) ocorre exclusão destes países “nos processos gerais de geração e de cooperação internacionais de tecnologia, e a [...] inclusão no processo de exploração global de tecnologia”; e) “as novas formas de investimento externo nestes países concentram-se em projetos que utilizam tecnologias estáveis ou maduras”; e f) “os principais canais de difusão internacional de inovações [...] resultam de formas de aprendizado e aquisição de conhecimentos, para as quais a influência dos níveis de desenvolvimento local é significativa. (LASTRES et al apud SANTOS; CROCCO; LEMOS, 2002, p.7)

Comenta Furtado (1999) sobre a capacidade de os países fazerem frente às restrições decorrentes do novo ambiente internacional:

[...] face às escolhas dos principais países, os demais tiveram que renunciar – em graus variados- aos seus projetos e às dimensões autônomas de suas arquiteturas nacionais, aderindo gradativamente à dimensão internacional comum, marcada pela competitividade. Foi assim que uma escolha restrita tornou-se a única possível [...] a competitividade tornou-se uma dimensão incontornável e sem alternativa. O único caminho, para todos os países, excetuado aquele que conta com um privilégio monetário, é adaptar-se. Para todos aqueles que contam ainda com um certo raio de manobra, a busca da competitividade é compatível com outros objetivos nacionais; mas para a maioria, é essa busca que condiciona todas as demais dimensões da política. (FURTADO, 1999, p. 5)

Coloca-se, pois, a questão da competitividade como aspecto crucial para a participação, em papel não secundário, do processo de globalização. Competitividade conecta-se, necessariamente, à inovação, à acumulação de conhecimento e à capacitação tecnológica, necessárias à produção e comercialização de produtos com maior valor agregado, *tradables* no contexto internacional.

Kupfer (1998) analisando as trajetórias de reestruturação da indústria brasileira indica que o período de estabilização da economia brasileira – na primeira metade da década de 90 – caracterizou-se por estagnação da atividade industrial, com elevação da produtividade, em termos de produção física, devido à forte contração dos níveis de emprego

e a melhorias nos processos produtivos, ao mesmo tempo em que se observava “[...] um quadro consistente de indicadores a revelar que foi baixa a propensão a investir do período”.

E aduz:

Em paralelo, a redução verificada nos gastos em P&D das empresas, o relativo imobilismo nos gastos com importação explícita de tecnologia e a extensa eliminação de postos de trabalho vinculados à área técnico-científica levam à conclusão de que a incorporação de tecnologia não fez parte da agenda de prioridades das empresas industriais nessa fase de reestruturação (KUPFER, 1998, p. 149-150).

Como Kupfer refere mais adiante, essa reestruturação: “[...] seguiu uma trajetória de racionalização de custos, fortemente apoiada em estratégias empresariais de reorganização da produção [...] e que isso expressa, para diversos autores,[...] um tipo de ajustamento defensivo, [...] visando a sobrevivência mais imediata em um quadro econômico profundamente desfavorável.” (KUPFER, 1998, p. 152).

Lima (2001, p.10) lembra a introdução, por Schumpeter, do “progresso técnico como elemento decisivo no processo de concorrência entre os capitais e, portanto, na determinação das transformações e oscilações pelas quais passa o sistema econômico.” Caracterizando o progresso técnico em três fases sucessivas: de invenção, de inovação e de difusão, Lima refere-se ao estudo de Patel, em 1995, segundo o qual “em amostra de 569 empresas na OCDE, quanto ao aspecto da internacionalização em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) [...] 341 realizavam menos de 10% de seus esforços de P&D no exterior e apenas 43 realizavam mais de 50% dos esforços em outros países.” (LIMA, 2001, p. 11).

Lima (2001) sintetiza os pontos fundamentais do atraso tecnológico na América Latina:

- ausência de uma política industrial coerente e autônoma, capaz de nortear e dar rumo aos investimentos no setor;
- débil relação com as necessidades de desenvolvimento, sobretudo pelo longo projeto de ISI (Industrialização Substituição de Importações), mais importadora que criadora;

- falta de convergência dos planos em C&T com as estratégias de desenvolvimento econômico social e político;
- modelo errático de C&T, privilegiando o curto prazo, sem continuidade e desarticulado;
- a Ciência e a Tecnologia não efetivamente consideradas como atividades estratégicas e prioritárias para o desenvolvimento nacional;
- pequena participação do setor privado na produção de C&T, demonstrada pelo número de pesquisadores e engenheiros atuando em empresas localizadas no país;
- extrema dependência dos “pacotes tecnológicos” exógenos;
- baixo nível de apoio em C&T às pequenas e médias empresas;
- a capacidade em recursos humanos, contraditoriamente formada pelo Estado, não tem os recursos suficientes para um melhor desempenho;
- concentração regional dos investimentos no setor;
- isolamento da comunidade científica, apesar do protagonismo central que exerce, às demandas do setor industrial;
- forma autoritária de condução das políticas de C&T, com reduzida participação da comunidade científica nas decisões das propostas e alocações de recursos;
- inexistência ou controle laxista do Estado com relação às importações realizadas por grandes corporações multinacionais;
- ausência de responsabilização do grande capital internacional na relação entre lucratividade e desenvolvimento sustentável dos países da região (LIMA, 2001, p. 13-14).

Introduz-se, aqui, uma observação à síntese acima. Lima inclui, entre os pontos nevrálgicos, a concentração regional dos investimentos no setor. Embora seja plausível a abordagem no nível nacional, suposta a existência de uma política industrial estabelecida pelo Estado, a execução dessa mesma política deverá levar em conta as especificidades e peculiaridades regionais, em termos de sua vocação econômica e da presença dos fatores que podem operacionalizá-la.

3.5 Os Arranjos Produtivos Locais

Arranjos produtivos locais podem contribuir para o desenvolvimento em âmbito mais amplo do que apenas da cidade ou de uma pequena região, mas constituir-se numa forma de equacionar o desenvolvimento de toda uma nação a partir das suas realidades e potencialidades locais e regionais.

Cassiolato e Lastres (2003) afirmam, a respeito:

A literatura econômica convencional tende a contextualizar as empresas em termos de setores, complexos industriais, cadeias industriais, etc, e considera pequena ou nula a relevância de sua localização [...] alguns dos principais economistas no século XIX já destacavam a importância de entender as sinergias entre a concentração espacial de atividades produtivas e a própria evolução da civilização. (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p. 2)

O surgimento de aglomerados de pequenas e médias empresas, notavelmente competitivas como nos casos do Vale do Silício e da Terceira Itália, pertencentes, respectivamente, ao grupo Difusor e ao grupo Tradicional, na categorização estabelecida por Kupfer (1998), vem levando ao resgate da dimensão espacial. E o foco de análise passa das empresas individuais para as relações entre as empresas e entre estas e as demais instituições, num espaço geográfico determinado. Passa a enfatizar, também, o entendimento das características do ambiente onde tais se inserem (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Aduzem Cassiolato e Lastres (2003):

[...] a literatura neo-schumpeteriana sobre sistemas de inovação [...] lança e desenvolve o conceito de sistemas nacionais de inovação exatamente quando se avoluma a discussão sobre um mundo pretensamente integrado globalmente marcado por uma dimensão “tecnoglobal”. Ao contrapor-se a tal visão, enfatizando o caráter localizado e específico do processo de aprendizado e de inovação, este ramo da literatura passa a preocupar-se mais com a questão espacial. O conhecimento tácito passa a adquirir significativa importância nestes processos, assim como as instituições e organizações, suas políticas e todo o ambiente sociocultural onde se inserem os agentes econômicos. (CASSIOLATO; LASTRES, 2003 p. 2).

Convergente é a visão de Oosterwijk (2003) ao analisar sistemas nacionais-setoriais de inovação:

Central in the analysis is a historical analysis of the ways in which the sectors have organized innovative activities and how these activities are embedded in an institutional environment. Firms rarely innovate in isolation; interaction and networking is key in most innovation processes (OOSTERWIJK, 2003, p. 3).

Não há necessariamente contradição entre desenvolvimento local e desenvolvimento nacional, mas o resultado em termos do último pode ser estabelecido através da sinergia que se estabelecer numa rede de sistemas locais e regionais, cada qual aproveitando, de forma otimizada, suas vocações específicas e seus recursos.

Bortagaray e Tiffin (2000) propõem um modelo de *clusters* de inovação voltado para o direcionamento de pesquisas e políticas públicas na América Latina, o qual enfatiza o papel de fatores intangíveis tais como comunicação e cultura como sendo tão importantes quanto fatores tangíveis quanto mercado e infra-estrutura. Suas descobertas iniciais indicam a presença de um número significativo de *protocluster*⁷ com potencial para emergir, não tendo identificado a existência de *clusters* de inovação maduros. Sugerem uma definição de *cluster* de inovação

[...] an innovation cluster is an organizational structure that creates new products and enterprises by means of collective industrial production within restricted geographical boundaries, based on high concentrations of knowledge exchange, interactive learning and shared social values (BORTAGARAY; TIFFIN, 2000, p. 8).

Os autores chamam a atenção para o fato de que *clusters* de inovação são algo que não pode ser facilmente visto ou tocado, mas que seus componentes físicos trabalham juntos através de redes invisíveis de trocas de informação ou de comunidades de pessoas com valores compartilhados. Esses componentes tangíveis, uma universidade, uma nova empresa de alta tecnologia, uma incubadora, são elementos do *cluster* mas não são o *cluster* em si.

O modelo proposto por Bortagaray e Tiffin (2000) contempla os elementos tangíveis e intangíveis de um cluster de inovação, conforme Quadro 1 a seguir:

⁷ Um cluster inovativo focado em *best practices* em nível internacional, rápida aquisição de tecnologia de ponta, em que alguns *stakeholders* chave podem não estar presentes ou não deixarem clara a perspectiva de continuarem envolvidos no médio prazo.

Elementos tangíveis	Elementos intangíveis
<ul style="list-style-type: none"> ▪ empresas baseadas em conhecimento ▪ <i>inputs</i> de conhecimento ▪ serviços especializados de consultoria ▪ <i>inputs</i> especializados ▪ mercados ▪ apoio ao <i>cluster</i> ▪ financiamento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clima social de apoio ▪ Ligações e interações entre indivíduos e organizações ▪ Qualidade de vida das pessoas na comunidade onde o <i>cluster</i> opera

Quadro 1 – Elementos de um *cluster* de inovação.

Fonte: Traduzido e adaptado de Bortagaray; Tiffin (2000, p. 14).

Assim, Bortagaray e Tiffin (2000) enfatizam no modelo proposto tanto os conhecimentos produzidos por universidades, centros de pesquisa e outras fontes de tecnologia (*inputs* de conhecimento) e a disponibilidade de facilidades em relação a materiais, instrumentação e equipamento (*inputs* especializados), como a existência de entidades que promovem a criação e o gerenciamento de *clusters* locais de inovação, cujos papéis de promoção e de coordenação são críticos, cabendo-lhes orquestrar as ligações com incubadoras, agentes de regulação pública em diversos níveis, agentes de transferência de tecnologia e entidades de negócios, a par de promover conexões com outros *stakeholders* (apoio ao *cluster*).

Dentre as conclusões de uma pesquisa realizada em Porto Alegre, Curitiba e Recife, no Brasil, e em Buenos Aires (Argentina), Havana (Cuba), Monterrey (México) e San Jose (Costa Rica), Bortagaray e Tiffin (2000) ressaltam que há na América Latina *clusters* e *protoclusters* que apresentam certas características que um *cluster* maduro teria e, especialmente, o potencial para se transformarem em *clusters* maduros. Como decorrência dessa conclusão, os autores enfatizam que mais importante do que investir em infra-estrutura física é investir nos mecanismos que promovem a integração e as partes invisíveis da

comunidade. Assim, o desenvolvimento de *clusters* de inovação pode ser estimulado pela vontade da comunidade ou de líderes de idéias (campeões).

Essa abordagem é compatível com a da chamada “*triple helix*”, desenvolvida como uma proposta de modelagem do processo de transformação nas relações entre universidade – indústria – governo. Leydesdorff e Etzkowitz (1998) destacam a superposição recorrente de comunicações entre os elementos componentes da *triple helix*, nos diversos estudos realizados a respeito, num “fluxo de conhecimento” entre eles, variando o grau de institucionalização do processo de interação. Destacam, também, a coexistência de um objetivo comum subjacente a esse fluxo de conhecimento com as diferentes perspectivas e valores inerentes a atores com diferentes especialidades e objetivos individuais.

Segundo os autores:

Future developments are expected to be the outcome of changes in the local contingencies and their relevant environments. Global developments induce local dynamics, and local recombinations constitute the variation for high-order systems. The contextual changes can be perceived reflexively from the perspective of local institutions [...] ‘the local’ and ‘the global’ are thus important specifications for using a Triple Helix model (LEYDESDORFF; ETZKOWITZ, 1998, p. 5-6).

Outro conceito que suporta a discussão neste estudo é o de Capital Social. Landabase (2003) ao examinar perspectivas de políticas para a promoção da competitividade em regiões menos favorecidas, fala sobre o papel do capital social, recorrendo a Robert Putnam para definir esse conceito como sendo “aspectos da organização social, como confiança, normas e redes, que podem aumentar a eficiência da sociedade pela facilitação de ações coordenadas.” (PUTNAM, 1993 apud LANDABASE, 2003, p. 1).

Uma definição alternativa de Pierre Bourdieu e Wacquant é referida igualmente por Landabase (2003): “a soma de recursos reais ou virtuais que agrega a um indivíduo ou grupo por possuir uma rede durável de relações de conhecimento e reconhecimento mais ou menos institucionalizadas.”(BOURDIEU; WACQUANT, 1992 apud

LANDABASE, 2003, p.1).

Passador (2003), além de abordar, também, o conceito de Capital Social, agrega a visão de redes, como um conceito de crescente visibilidade na literatura que discute políticas públicas. Ressalvando a perda de precisão derivada do uso do termo para denominar diferentes fenômenos, Passador (2003) centra a abordagem de rede enquanto instrumento de elaboração e implementação de políticas públicas e destaca:

É comum a literatura sobre processo político em rede apontar como características principais das redes três aspectos: Dependência: os atores envolvidos possuem objetivos que para serem alcançados dependem de recursos de outros atores; Processual: cada ator da rede possui seus próprios interesses e as diretrizes e ações na rede são resultado da interação dos vários atores, uma vez que nenhum deles tem força suficiente para, sozinho, determinar as ações dos outros componentes; e, por último, Institucionalização: as interações entre as diferentes organizações criam padrões de relação até certo ponto estáveis. (PASSADOR, 2003, p. 45)

Mais adiante, Passador (2003) parafraseia Cavalcanti (1998) para caracterizar a dinâmica de funcionamento de uma rede. Nessa referência

Segundo Cavalcanti, uma rede demonstra um padrão total de interação em um grupo de organizações que se dispõem a atuar conjuntamente, como um sistema, para alcançar objetivos próprios e coletivos, ou resolver problemas específicos de uma clientela-alvo ou setor. As organizações atuantes como rede estariam orientadas não apenas por seus objetivos próprios, mas também para objetivos coletivos. Manteriam relações sistemáticas, e até mesmo padronizadas, com suas congêneres, no que se concerne à atuação sobre a região a ser desenvolvida, ou o recurso a ser gerenciado, demonstrariam um grande conhecimento uma das outras sobre funções e responsabilidade de cada uma, no que se refere ao problema, e manifestariam um elevado grau de consenso em relação à política em vigor. No contexto ideal de uma rede, as organizações se caracterizam ainda por evitar disputas em torno de domínios definidos de maneira ambígua. Em outras palavras, avaliam positivamente as relações de interdependência existentes (CAVALCANTI, 1998 apud PASSADOR, 2003, p. 46-47).

À vista das visões teóricas acima referidas, parece tornar-se importante o surgimento de órgãos ou entidades que promovam o desenvolvimento no nível local ou regional, executando ações que estimulem a criação de uma cultura propícia ao desenvolvimento de parcerias entre o setor acadêmico (universidades e centros de pesquisa), o

setor produtivo (empresariado) e o setor público (particularmente os governos municipal e estadual e agências de desenvolvimento), visando criar as condições para a emergência de empreendimentos voltados para a produção de bens e serviços de alto valor agregado.

O papel de interface entre os vários atores, com vistas à realização desse objetivo pode ser entendido como um componente da responsabilidade social desses órgãos ou entidades, à vista do alcance que o desenvolvimento econômico, baseado na capacidade de produção competitiva de uma comunidade, pode ter sobre o seu desenvolvimento em termos sociais, de maneira mais profunda e mais perene do que meras ações filantrópicas ou campanhas episódicas que, freqüentemente, caracterizam as iniciativas das empresas tidas como socialmente responsáveis.

CAPÍTULO IV

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

O campo da responsabilidade social empresarial não atingiu a maturidade em termos de consistência teórica, sendo ainda freqüentes as discussões, no meio acadêmico, acerca de sua conceituação, principalmente em relação à sua abrangência e ao alcance das ações corporativas ditas socialmente responsáveis (ASHLEY, 2002; ASHLEY; COUTINHO; TOMEI, 2000; BORGER, 2001; CARROLL, 1999; WOOD, 2000). Paralelamente, proposições com caráter normativo e avaliativo são formuladas, seja por organismos internacionais, como o World Bank, seja por organizações não governamentais a braços com a missão de disseminar a idéia de que as empresas devem empreender ações que contemplem, em alguma medida, o atendimento a necessidades sociais, fato observável mundialmente, assim como no Brasil, onde se destaca o Instituto Ethos de empresas e responsabilidade social, como mais visível e atuante organização, com esse objetivo.

Embora não seja propósito deste trabalho a revisão abrangente de tudo o que se tenha escrito a respeito, é importante para o seu propósito fazer um apanhado sobre o surgimento e a evolução desse construto. Recorre-se inicialmente a Carroll (1999), que referindo a possibilidade de encontrar evidências de preocupações da comunidade de negócios em relação à sociedade, em séculos passados, identifica no século XX, particularmente nos últimos cinquenta anos, o surgimento de escritos formais sobre responsabilidade social, em especial nos Estados Unidos da América.

O retrospecto elaborado por Carroll (1999) abrange esses últimos cinquenta anos, justificando que tanto ocorreu no período que moldou a teoria, a pesquisa e a prática. A obra de Howard R. Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman* publicada em 1953 marca, para o autor, o início do período de literatura moderna sobre o assunto. Segundo

Carroll, Bowen partiu, então, da crença de que as centenas de grandes negócios existentes eram centros vitais de poder e de decisão, e que as ações desenvolvidas por essas empresas afetavam as vidas de cidadãos de várias formas, levando Bowen a questionar-se sobre quais responsabilidades para com a sociedade seria razoável esperar-se que um homem de negócios assumisse. Carroll propõe que Bowen, por seu trabalho seminal possa ser considerado o “pai da responsabilidade social empresarial”. A definição inicial de Bowen para a RSE diz: “*It refers to the obligations of businessmen to pursue those policies, to make those decisions, or to follow those lines of action which are desirable in terms of the objectives and values of our society.*” (BOWEN apud CARROLL, 1999, p. 270). É relevante a referência feita por Bowen (apud Carroll, 1999) de que uma pesquisa levada a efeito pela revista Fortune, em 1946 indicou que 93.5% dos homens de negócios respondentes concordavam com o pensamento expresso pelos editores de que a RSE, ou a *social consciousness*, significava que homens de negócios eram responsáveis pelas conseqüências de suas ações numa amplitude maior do que a coberta por seus demonstrativos de lucros e perdas.

Na década de 60, uma primeira obra de expressão é atribuída por Carroll a Keith Davis, para quem a RSE referia-se às decisões tomadas pelos homens de negócios por razões ao menos parcialmente além do interesse econômico ou técnico direto da empresa. Ainda que para o autor RSE fosse uma idéia nebulosa, ela deveria ser vista no contexto empresarial. É de Davis a Lei de Ferro da Responsabilidade, segundo a qual “*social responsibilities of businessmen need to be commensurate with their social power.*” (DAVIS apud CARROLL, 1999, p. 271).

Outros autores na década de 60, segundo Carroll são William C. Frederick, Joseph W. McGuire, Robert Blomstrom (que em 1966 escreve, em parceria com Davis, a primeira edição de *Business and its environment*, e Clarence C. Walton. São relevantes as contribuições de McGuire – quando deixa claro em sua definição de RSE que ela se estende

“além das obrigações econômicas e legais”, que mais tarde esclarece dizendo que a corporação deve interessar-se por política, pelo bem-estar da comunidade, pela educação, pela “felicidade” de seus empregados e, de fato, por todo o mundo social no entorno. (MCGUIRE apud CARROLL, 1999, p. 272, tradução nossa).

Também é relevante a definição elaborada por Davis e Blomstrom: “*Social responsibility, therefore, refers to a person’s obligation to consider the effects of his decisions and actions on the whole social system*” (DAVIS; BLOMSTROM, 1966 apud CARROLL, 1999, p. 272), pois a definição refere-se a “uma pessoa”. Pode-se pensar à época na figura de um executivo profissional, assim como do próprio empreendedor-proprietário. A definição encontraria limitações, na atualidade, quando o grande capital hegemônico é representado, muito freqüentemente, por fundos de investimentos ou fundos de pensão, distintamente mais impessoais do que a realidade sobre a qual falavam os autores.

Walton, por sua vez, define RSE:

In short, the new concept of social responsibility recognizes the intimacy of the relationships between the corporation and society and realizes that such relationships must be kept in mind by top managers as the corporation and the related groups pursue their respective goals (WALTON, 1967 apud CARROLL, 1999, p. 272).

Em certa medida, o autor começa a sugerir uma possível abordagem por *stakeholders*, como veio de fato a ocorrer mais tarde.

A década de 70, para Carroll (1999), é marcada pela proliferação de definições sobre a responsabilidade social empresarial e destaca obras como a de Morrell Heald (*The social responsibility of business: company and community, 1900-1960*), que abordou a RSE conforme definida e experimentada pelos próprios homens de negócios, afirmando que o conceito deveria ser procurado nas políticas reais com as quais (os homens de negócios) estavam associados (CARROLL, 1999, p. 273). Harold Johnson, em 1971 publica “*Business in contemporary society: framework and issues*”, obra que aponta, ainda

mais explicitamente do que Walton, na direção de uma abordagem por *stakeholders*, ao se referir a uma multiplicidade de interesses em sua definição: “A socially responsible firm is one whose managerial staff balances a multiplicity of interests. Instead of striving only for larger profits for its stockholders, a responsible enterprise also takes into account employees, suppliers, dealers, local communities, and the nation.” (JOHNSON, 1971 apud CARROLL, 1999, p. 273). Essa é a primeira de quatro visões que Johnson apresenta sobre RSE. Numa segunda, ele vê o desenvolvimento de programas sociais como voltados para a maximização de lucros em longo prazo; na terceira, vê a RSE sob a ótica da “maximização de utilidade”, envolvendo a idéia de que a empresa busca múltiplos objetivos, mais do que apenas maximizar lucros; na quarta visão, que Johnson denomina “lexicográfica”, sua definição de RSE inclui:

The goals of the enterprise, like those of the consumer, are ranked in order of importance and that targets are assessed for each goal. These target levels are shaped by a variety of factors, but the most important are the firm’s past experience with these goals and the past performance of similar business enterprises; individuals and organizations generally want to do at least as well as others in similar circumstances (JOHNSON, 1971 apud CARROLL, 1999, p. 274).

Para Johnson, as quatro visões não são contraditórias, mas formas complementares de ver a mesma realidade.

A manifestação do CED, em 1971, através de sua publicação “Social responsibilities of business corporations” veio agregar uma nova definição, embora referindo-se especificamente à realidade norte-americana:

Business is being asked to assume broader responsibilities to society than ever before and to serve a wider range of human values. Business enterprises, in effect, are being asked to contribute more to the quality of American life than just supplying quantities of goods and services. Inasmuch as business exists to serve society, its future will depend on the quality of management’s response to the changing expectations of the public (CED, 1971 apud CARROLL, 1999, p. 275).

A participação de homens de negócios e de educadores no CED trouxe ao modelo por ele desenvolvido o significado de refletir uma visão de atores sobre a mudança do contrato social entre empresas e sociedade e sobre as responsabilidades emergentes dos negócios (CARROLL, 1999, p. 275).

Outras contribuições na década de 70 incluíram George Steiner (*Business and Society*, 1971), novamente Keith Davis (agora fazendo o contraponto a Milton Friedman), Henry Eilbert e I. R. Parket, Richard Eels e Clarence Walton (reelaborando os conceitos de sua obra de 1961), entre outros. Lee Preston e James Post, em 1975, falam em “responsabilidade pública”, indicando uma interpenetrabilidade entre negócios e sociedade.

O termo responsabilidade pública, proposto por Preston e Post significa que os dirigentes empresariais devem levar em conta as conseqüências de suas ações, pois suas operações e seus interesses realizam-se no contexto da vida pública, excedendo a visão do mero cumprimento das leis, mas sem considerar todas as expectativas da sociedade. Definindo duas esferas de gestão, a primária e a secundária, Preston e Post situam na primeira as transações e comportamentos derivados das características intrínsecas da corporação, e na segunda os efeitos e impactos gerados pelas primeiras. Resta a dificuldade de identificação do que é o público e o privado, mas os autores deixam clara a interpenetração entre negócios e sociedade (BORGER, 2001, p. 40).

Vale destacar e reproduzir a citação que Preston e Post fazem de Votaw (1973), não apenas por se tratar de uma preocupação comum a diversos autores da época (CARROLL, 1999, p. 279) mas, também, porque de certa forma parece refletir a realidade atual, no que tange ao conceito de RSE:

The term [social responsibility] is a brilliant one; it means something, but not always the same thing to everybody. To some it conveys the Idea of legal responsibility or liability; to others, it means socially responsible behavior in an ethical sense; to still others, the meaning transmitted is that of “responsible for”, in a causal mode; many simply equate it with a charitable contribution; some take it to mean socially conscious; many of those who

embrace it most fervently see it as a mere synonym for “legitimacy”, in the context of “belonging” or being proper or valid; a few see it as a sort of fiduciary duty imposing higher standards of behavior on businessmen than on citizens at large (apud CARROLL, 1999, p. 280).

Em 1979, Carroll propõe um modelo conceitual tridimensional de RSE. Para Carroll, gestores ou empresas necessitariam, para engajar-se em RSE, de: a) uma definição básica de RSE; b) uma compreensão ou uma enumeração das questões em relação às quais a RSE existiria – os *stakeholders* em relação aos quais a empresa teria responsabilidade, relacionamento e dependência – ; e c) uma filosofia de responsividade perante essas questões (CARROLL, 1999, p. 283).

Na década de 80, surgem menos definições, mas ocorre mais pesquisa sobre o tema da RSE e novos escritos são gerados sobre conceitos e temas correlatos como responsividade social, políticas públicas, ética nos negócios e a teoria dos *stakeholders*. Nesse período cabe ressaltar as contribuições de Thomas S. Jones, do próprio Carroll e de Peter Drucker. Do trabalho de Jones destaca-se o fato de ter enfatizado a RSE como um processo, mais do que como uma série de realizações; Carroll reelabora sua definição em quatro partes:

In my view, CSR⁸ involves the conduct of a business so that it is economically profitable, law abiding, ethical and socially supportive. To be socially responsible [...] then means that profitability and obedience to the law are foremost conditions to discussing the firm’s ethics and the extent to which it supports the society in which it exists with contributions of money, time and talent. Thus, CSR is composed of four parts: economic, legal, ethical and voluntary or philanthropic (CARROLL, 1983 apud CARROLL, 1999, p. 286).

É importante aqui registrar a observação de Carroll sobre a reorientação por ele dada ao componente discricionário da RSE, envolvendo voluntariado e/ou filantropia: o autor justifica sua posição pois era do voluntariado e da filantropia que emergiam os melhores exemplos de atividades discricionárias, ou seja: como uma constatação e não necessariamente como uma proposição do autor.

Já Drucker, em 1984, propõe um novo significado para RSE:

But the proper ‘social responsibility’ of business is to tame the dragon, that is to turn a social problem into economic opportunity and economic benefit, into productive capacity, into human competence, into well-paid jobs, and into wealth (apud CARROLL, 1999, p. 286).

A posição de Drucker sugere, em certa medida, uma visão estratégica sobre RSE, uma vez que ele não apenas se preocupa com a compatibilidade entre lucratividade e responsabilidade, mas sua perspectiva inclui a idéia de que as empresas deveriam converter suas responsabilidades sociais em oportunidades de negócios.

Nos anos 90, o tema RSE ganha novas elaborações sobre os temas alternativos acima referidos, a par de algumas contribuições relevantes, como as de Donna Wood (1991 e 2000): na primeira – *Corporate social performance revisited* – Wood reconstrói o modelo conceitual de RSE (que trata como *Corporate Social Performance*), em que figuram:

- a) princípios de RSE:
 - princípio institucional: legitimidade
 - princípio organizacional: responsabilidade pública
 - princípio individual: discrição gerencial
- b) processos de responsividade social empresarial:
 - avaliação ambiental
 - administração dos *stakeholders*
 - administração de questões
- c) efeitos do comportamento empresarial:
 - impactos sociais
 - programas sociais
 - políticas sociais (WOOD, 1991, p. 694, tradução nossa).

Os princípios propostos implicam, respectivamente: que a sociedade concede legitimidade e poder aos negócios e que no longo prazo, aqueles negócios que não usarem esse poder de uma maneira que a sociedade considere responsável tenderão a perdê-lo (legitimidade)⁹; que os negócios são responsáveis pelas conseqüências relacionadas às suas

⁸ CSR corresponde à RSE

⁹ Esse princípio é a Lei de Ferro da Responsabilidade, de Davis (1973).

áreas primária e secundária de envolvimento com a sociedade (responsabilidade pública); e que os gestores são atores morais e, em qualquer domínio da RSE, eles estão obrigados a exercitar suas escolhas dirigindo-as para efeitos socialmente responsáveis.

Wood chama a atenção para o fato de que termos como “funções legítimas”, “obrigações”, ou “bem-estar social” não possuem significados universais nem absolutos, mas os possuem através de vínculos temporais e culturais. Mesmo em uma dada cultura, em determinada época, os significados podem ser diferentemente atribuídos por diferentes grupos de *stakeholders*. Assim, os princípios propostos devem ser considerados como formas analíticas que devem ser preenchidas com o conteúdo de contextos culturais, temporais e de valores específicos, e que são operacionalizados através dos processos políticos e simbólicos daquele contexto (WOOD, 1991, p. 700).

Além disso, esses princípios trazem implicações relevantes para pesquisas. A aceitação da legitimidade, da responsabilidade pública e da discricção gerencial leva a que perguntas como “as empresas devem ou não ser socialmente responsáveis?” percam sentido, enquanto outras passam a demandar mais estudo e respostas. Wood exemplifica essas questões abundantemente e adverte para que resultados obtidos, que aparentemente contrariem os princípios, devem propiciar o reexame das definições e dos pressupostos assumidos pelos pesquisadores.

Wood (1991) faz uma discussão sobre as visões de diversos autores (entre outros PRESTON; POST, 1975; FREDERICK, 1978; CARROLL, 1979; WARTICK; COCHRAN, 1985 e STRAND, 1983) sobre o que denomina processos de responsividade social corporativa, concluindo tratar-se de uma dimensão de ação, do componente “como”, necessário a complementar a conceituação normativa e motivacional de RSE (WOOD, 1991, p. 703-706).

As implicações para pesquisas envolvem questões relacionadas a) aos domínios de resposta, compreendendo a quais pressões ambientais as empresas deveriam responder e como deveriam analisar e priorizar as ameaças correspondentes; b) aos modos de resposta, abrangendo filosofia e valores da empresa em suas relações com o ambiente e coerência de suas respostas com esses valores; c) aos veículos de resposta, focalizando os métodos usados para responder ao ambiente; d) à evolução e ao ciclo de resposta, referindo processos gerenciais, expectativas e curva de aprendizagem; e) à eficácia da resposta, considerando a avaliação interna e externa das ações empreendidas, interesses envolvidos; f) à institucionalização da resposta, examinando a sua transformação, ou não, em “procedimentos operacionais padrão “ e a relação entre os processos de resposta social e a política corporativa. Dentre as várias questões, Wood ressalta a variabilidade de respostas possível dentro de uma mesma empresa, seja ao longo do tempo, ou referindo-se a diferentes estímulos, seja numa única oportunidade. Ressalta, também, a possibilidade de que o padrão de implementação de respostas sociais não é apenas *top down*, mas que há valor em idéias *bottom up* (COLLINS, 1990 apud WOOD, 1991, p. 707) e que o papel da cultura organizacional é aspecto a merecer mais pesquisa (WOOD, 1991, p. 706-707).

O Quadro 2, na página seguinte, apresenta os possíveis efeitos do comportamento empresarial originados do vínculo entre responsabilidade e políticas

DOMÍNIOS DA RSE	PRINCÍPIOS DE RSE		
	LEGITIMIDADE SOCIAL (institucional)	RESPONSABILIDADE PÚBLICA (organizacional)	DISCRICÃO GERENCIAL (individual)
Econômico	Produzir bens e serviços, gerar empregos e gerar riqueza para os acionistas	Definir preços de bens e serviços refletindo os verdadeiros custos de produção, incorporando todas as externalidades	Produzir produtos ecologicamente corretos, usar tecnologias menos poluidoras e cortar custos com reciclagem
Legal	Obedecer às leis e regulamentos; não buscar e não esperar posições privilegiadas nas políticas públicas	Trabalhar por políticas públicas representando esclarecido auto-interesse	Aproveitar exigências legais e normativas para inovar em produtos ou em tecnologias
Ético	Seguir princípios éticos fundamentais (p.ex.: honestidade na rotulagem de produtos)	Fornecer informação completa e precisa sobre o uso de produtos de modo a aumentar a segurança do usuário além dos requisitos legais	Destinar informações sobre uso de produtos para mercados específicos (p.ex.: crianças, pessoas de outros idiomas) e promover isso como vantagem do produto
Discrecionário	Agir como bom cidadão, em todos os assuntos, além da lei e das regras éticas. Reverter para a comunidade uma parte das receitas	Investir os fundos da empresa destinados à filantropia em problemas sociais relacionados aos seus envolvimento primário e secundário com a sociedade	Escolher investimentos em filantropia que efetivamente resultem na solução de problemas sociais (p.ex.: aplicar critério de eficácia)

Quadro 2 - Política social corporativa: alguns resultados da atuação orientada para os princípios de RSE, nos domínios da RSE

Fonte: Traduzido e adaptado de Wood (1991, p. 710).

Wood afirma que os resultados sociais são a única porção do modelo de RSE passível de observação e avaliação, onde a performance realmente existe e através dos quais a empresa será julgada em relação a seus motivos, ao uso dos processos de resposta social e à performance geral determinada pelos seus *stakeholders* (WOOD, 1991, p. 711).

Aqui, as implicações para pesquisas assumem proporções particularmente notáveis, pois há a necessidade de desenvolvimentos metodológicos e conceituais que permitam medir os impactos sociais das atividades empresariais e que permitam descobrir se os princípios que motivaram as ações podem ser empiricamente associados aos resultados de políticas e de programas estabelecidos pelas empresas. Também a questão da institucionalização da RSE é relevante, uma vez que, de um lado, é possível avaliar uma empresa positivamente pelo fato de ela apresentar uma boa performance social por possuir

políticas formais de RSE, sem que, entretanto, se saiba das motivações subjacentes a essas políticas e, mesmo, se tais políticas se refletem nas ações gerenciais e organizacionais. Por outro lado, a existência de um programa não significa que ele esteja institucionalizado, sendo valiosa a investigação sobre as condições estruturais, culturais e interpessoais sob as quais a institucionalização ocorre ou deixa de ocorrer (WOOD, 1991, p. 711).

O conteúdo do Quadro 2 oferece um referencial para pesquisa e análise de ações de empresas, para que se possam identificar situações como:

- de uma empresa que possuindo um programa que poderia ser qualificado como um bom resultado de sua performance social, não pode assegurar que os efeitos concretos de sua execução sejam igualmente responsáveis;
- de empresas que estabeleçam programas de RSE de má-fé, ou oportunistas;
- da observação de impactos sociais positivos, sem ligação com qualquer política ou programa, ou inversamente, de boas políticas e programas e maus resultados.

Cabe a advertência de que a qualificação como bom ou mau de qualquer política ou programa, bem como das ações resultantes, não deve ser considerada em relação a qualquer padrão universal, mas fará sentido em relação a valores identificados no contexto do caso que se esteja estudando. A consideração desses valores será, também, importante, para a avaliação das expectativas dos *stakeholders*. Assim, como as empresas e seus gerentes, os *stakeholders* podem ter visões particulares sobre o alcance e abrangência da RSE, crendo e valorizando certos aspectos e não outros. Essas diferenças de visão refletir-se-ão nas expectativas manifestadas por esses *stakeholders*, assim como na avaliação que venham a fazer acerca das ações desenvolvidas pelas empresas em resposta às suas pressões.

Para a proposta deste trabalho, essas diferenças de visão são relevantes na medida em que se destaca a diferença existente entre as percepções e expectativas dos *stakeholders* em contextos de países desenvolvidos, com economias e regimes políticos consolidados, níveis de bem estar da população e de educação acima da média em termos mundiais. “Stakeholder analysis represents a companion concept to social contract theory” diz um *paper* apresentado à reunião da UNCTAD em 1999. No prefácio, Rubens Ricupero justifica a apresentação do *paper* a respeito de tema já bastante tratado, ao afirmar que a globalização é a resposta, quando as corporações transnacionais operam em diferentes sociedades com numerosas e diversas entidades soberanas, sendo de se esperar que tenham diferentes expectativas. Mais, Ricupero diz que “Quando notamos que a diversidade abrange as diferenças entre sociedades desenvolvidas e em desenvolvimento, torna-se claro que diferentes sociedades terão diferentes capacidades de assegurarem os seus interesses. (UNCTAD, 1999, p. iii). Considera-se que o alicerce intelectual para muitas novas visões da RSE repousa sobre a noção de um contrato social entre a empresa e a sociedade que a hospeda e que o processo de incorporação legal resulta num privilégio formal que concede a uma empresa o direito a operar no âmbito do corpo de leis e regulamentos estabelecidos numa sociedade. Essas exigências legais e regulamentares podem ser vistas como constituindo toda a extensão da responsabilidade social das corporações; para todo o resto, “The business of business is business” (FRIEDMAN, 1983, 1984 apud UNCTAD, 1999). Uma filosofia alternativa considera um contrato social mais amplo, extralegal, que compreenda pressupostos e expectativas implícitas de uma sociedade sobre o comportamento de empresas às quais essa sociedade tenha concedido o direito de existir.

Entre os aspectos possíveis de serem incluídos nessa abordagem mais ampla, estariam externalidades originadas de decisões empresariais, como o fechamento de uma fábrica, numa comunidade, como impactos ambientais negativos decorrentes de suas

operações, ou como práticas de gestão de pessoas que induzam empregados a dedicar-se à empresa com o sacrifício de sua própria educação, pela exigência de jornadas de trabalho excessivas ou irregulares. A menor capacidade de sociedades em desenvolvimento afirmarem seus direitos - seja pela fragilidade institucional ou pela incipiente educação de seus integrantes - leva a que questões relacionadas ao desenvolvimento, como transferência de tecnologia, promoção do empreendedorismo local, treinamento da força de trabalho passem frequentemente despercebidas do grande público e, assim, não figurem na pauta de preocupações das empresas, uma vez que não são objetos de pressões públicas suficientes (UNCTAD, 1999, p. 8).

Ao tratar das percepções dos negócios, da sociedade civil e de governos sobre responsabilidade social corporativa (ou RSE), o documento da UNCTAD fornece indicações de que a comunidade de negócios tem aversão a aderir a padrões legais internacionais acerca das suas operações. Entretanto, e contraditoriamente, essa mesma comunidade advoga compromissos legais internacionalmente aplicáveis, quando se refere a obrigações de governos perante investidores estrangeiros. As responsabilidades governamentais são vistas como deveres normativos ou obrigações que devam ser suportadas por sanções legais internacionais (UNCTAD, 1999, p. 9). Essa realidade sugere que a defesa dos interesses legítimos da sociedade “*lato sensu*” precisa figurar entre as prioridades de seus principais atores e que, conforme se propõe neste trabalho, é parte fundamental da responsabilidade social de suas lideranças – não apenas nas esferas governamentais, mas igualmente entre os agentes da atividade econômica, a comunidade científica e a sociedade civil organizada – promover a discussão e a formulação de soluções para a participação não submissa de cidades, regiões e de todo o país no processo de globalização.

Mais do que isso, essa busca pela preservação e desenvolvimento do “local” pode ser considerada presumivelmente de interesse estratégico para esses atores, destacando-

se o empresariado, que estaria protegendo e desenvolvendo o poder aquisitivo potencial de seu mercado, simultaneamente à divulgação de uma imagem positiva de “empresa cidadã”. Sugere-se, portanto, que a inclusão da promoção efetiva do desenvolvimento econômico e social no âmbito conceitual da RSE faz sentido do ponto de vista da continuidade e da prosperidade dos negócios, com o apoio da comunidade local, e que essa condição de sobrevivência em longo prazo não é uma idéia tola de ativistas, como supõe Wood, pois a abordagem estratégica da RSE pode confrontar a característica de “fenômeno complexo e multivariado” a que Wood se refere (2000, p. 370).

Wood et al. (2002) de certa forma abrem essa possibilidade, ao examinarem o papel das escolas de administração em relação ao envolvimento das corporações no desenvolvimento econômico das comunidades em que operam, analisando suas iniciativas num quadro de referência que enfatiza a tensão entre dois grandes grupos de valores sociais: o do auto-interesse e o do interesse coletivo, definidos particularmente em termos de igualdade e justiça. Segundo os autores, sendo o auto-interesse um valor essencial à sobrevivência e prosperidade dos indivíduos, e o interesse coletivo valor essencial para a sobrevivência e prosperidade de sociedades e de comunidades, a dualidade necessária desses dois valores é reconhecida, desde a antiga ou a moderna filosofia até a teoria dos jogos, a teoria dos sistemas e outras idéias sobre comportamento humano, embora esses valores não coexistam pacificamente (WOOD et al., 2002, p. 212-213).

Embora o estudo não revele um número expressivo de escolas de administração incluindo nas disciplinas de seus currículos a abordagem desse envolvimento, ele revela, por um lado, que cerca de dois terços das escolas de administração reconhecidas possuem “negócios e sociedade” como disciplina obrigatória e como eletiva, ou informal, em outras. A abordagem de envolvimento com a comunidade e/ou de desenvolvimento econômico da comunidade aparece com mais freqüência, em ordem descendente: em

programas de empreendedorismo e pequenas empresas, serviços voluntários e seções locais do movimento *SRB – students for responsible business*, disciplinas de “*business and society*” e disciplinas relacionadas a estratégia e políticas.

Pode-se depreender da análise de Wood et al. (2002) que essa situação resulta da tensão entre a estratégia das “*business schools*” – de buscar atender as expectativas de seus clientes primários, a comunidade de negócios, em termos de empregados bem treinados, produção e aplicação de conhecimento, educação continuada e oportunidades de estabelecer redes de relacionamento para gerentes de maior nível – e as expectativas das comunidades onde estão localizadas em relação ao papel mais amplo da universidade, de educar cidadãos para todos os caminhos da vida. Para os autores, o fato da maioria dos cursos de administração estar inserida no contexto de universidades – com essa missão mais abrangente - leva a que haja espaço para discussão de questões como interesse coletivo e justiça, e que haja a integração de questões dessa natureza a currículos de cursos que poderiam ser entendidos como lidando exclusivamente com o auto-interesse e a maximização de lucros (WOOD et al., 2002, p 217).

Não importa ao presente trabalho o exame de cada uma das formas de abordagem do envolvimento com a comunidade e com o desenvolvimento econômico da comunidade acima referidas. Parece, todavia, que a idéia de caracterizar iniciativas voltadas para o desenvolvimento como ações socialmente responsáveis é ainda incipiente no contexto brasileiro, havendo poucos estudos para o Brasil nesse sentido.

Em artigo aprovado para apresentação no XXVIII Encontro da ANPAD, em setembro de 2004, Passador e Canopf (2004) apresentam as cinco abordagens principais presentes nos textos publicados nos EnANPAD:

1. A RSE como um possível modismo gerencial, reflexo do momento atual e de múltiplos fatores e acontecimentos mundiais, bem como da influência de organismos internacionais que colocaram o assunto nas pautas de discussões.

2. A abordagem dos liberais, neoliberais e afins, desde as proposições de Friedman (1988) às mudanças estruturais implementadas em diversos países para neles consolidar um modelo competitivo e às ações para melhoria das condições sociais.

3. A abordagem da RSE como instrumento de legitimação social, compreendendo a introdução do conceito de empresa-cidadã, controvertido como se pode ver em Freitas (1997) e o “novo espírito do capitalismo” de Boltanski e Chiapello, analisado por Ventura (2003).

4. A abordagem da responsabilidade social como diretamente relacionada à questão da ética, em especial à ética da responsabilidade, na visão de Srour (1998), eminentemente política e reforçada pelo surgimento de uma sociedade civil ampla articulada e engajada, e pelas análises de Moreira (2002) e Bateman e Snell (1998) que deixam clara a complexidade e o caráter controvertido da abordagem.

5. A abordagem da responsabilidade social corporativa (RSC), com as contribuições de Ashley, Coutinho e Tomei (2000), que não apenas colocam a necessidade de desenvolver o conceito de “cidadania” empresarial num espectro mais amplo, com o desenvolvimento sustentável como pano de fundo, mas afirmam que o conceito de RSC demanda a incorporação de orientação estratégica relacionada aos desafios éticos em cada dimensão dos negócios. Ressalte-se a contribuição de Jones (1996) que vê criticamente o conceito de RSC como carente de coerência teórica, de validade empírica e de viabilidade normativa e define duas linhas: a linha ética e a linha instrumental, a segunda considerando a existência de uma relação entre o comportamento socialmente responsável e a performance econômica da empresa. Nessa linha, Ashley, Coutinho e Tomei (2000) vêem o conceito de

RSC sendo tratado de maneira instrumental com o condão de agregar vantagem competitiva, o que é reforçado por Ostergard (1999) para quem as organizações deveriam repensar suas responsabilidades sociais numa perspectiva estratégica.

Vê-se das diversas abordagens que se trata de um conceito bastante controverso. Entretanto, ainda que Schommer (2000); Ashley, Coutinho e Tomei (2000); Drucker (1984 apud CARROLL, 1999); e Ferreira e Passador (2002) tratem a RSC de formas diversas, encontram-se neles pontos em comum: sua necessidade face à exigência da sociedade, a perspectiva de sua aplicação gerar retornos melhores e no longo prazo e a abrangência dessa responsabilidade, compreendendo todos os *stakeholders* em sua cadeia produtiva.

Voltando a Ventura (2003):

Atualmente são raros os casos de empresários e executivos que ainda desconsiderem totalmente suas responsabilidades sociais. Pode-se dizer que a sensibilidade para os problemas sociais já está institucionalizada. As organizações têm sido pressionadas para se tornarem mais solidárias e chamadas a uma maior participação, abertura e integração com a sociedade, sob a ameaça de serem abandonadas por seus consumidores. Neste sentido a RSE avança à medida que a globalização acirra a competição entre empresas (VENTURA, 2003, p. 2).

Numa primeira indicação de que o tema se presta a mais pesquisas, é relevante considerar a necessidade aparente de sua abordagem através de disciplinas relacionadas à estratégia e à formulação de políticas, pois embora se trate da oportunidade menos observada de abordagem dessas questões, parece ser um campo promissor, tratando o envolvimento corporativo com o desenvolvimento econômico local numa perspectiva de sobrevivência em longo prazo, pela promoção de um contexto de desenvolvimento sustentável.

A aplicação dessa visão estratégica encontra, porém, limitações nas próprias regras do jogo, na competição implícita ao mundo dos negócios. Assim, parece mais provável que o papel de articular esforços para o desenvolvimento sustentável de uma comunidade seja

menos cabível em uma empresa e mais em uma organização que consiga aglutinar e animar a um só tempo o poder público, as instituições de pesquisa e as formadoras de recursos humanos, o setor produtivo, e as instituições de fomento.

CAPÍTULO V

O CASO ADETEC

O relato que se segue, baseado em pesquisa documental, está organizado em três partes, situando inicialmente o contexto em que a entidade se insere, caracterizando-a em seguida, depois abordando seus programas e as ações por ela desenvolvidos, relacionados diretamente aos seus objetivos e aos propósitos desta pesquisa.

5.1 Londrina e Região

Londrina surgiu em 1929 como primeiro posto avançado de um projeto inglês de colonização. Na tarde do dia 21 de agosto de 1929, chega a primeira expedição da Companhia de Terras Norte do Paraná ao local denominado Patrimônio Três Bocas, onde o engenheiro Dr. Alexandre Razgulaeff fincou o primeiro marco nas terras onde surgiria Londrina. O nome da cidade foi uma homenagem prestada pelo Dr. João Domingues Sampaio, um dos primeiros diretores da Companhia de Terras Norte do Paraná. A criação do Município ocorreu cinco anos mais tarde, através de Decreto Estadual assinado pelo interventor Manoel Ribas, em 3 de dezembro de 1934. Sua instalação foi em 10 de dezembro do mesmo ano, data em que se comemora o aniversário da cidade. O primeiro prefeito (nomeado) foi Joaquim Vicente de Castro (MENDES, 1993; LONDRINA, 2002b).

Londrina conta com uma área total de 1.724,7 km². Localizada em uma posição privilegiada, no coração do Mercosul, próximo à divisa com os Estados de São Paulo e Mato Grosso do Sul, Londrina confronta-se com os municípios de Tamarana, Cambe, Sertanópolis, Assai, São Jerônimo da Serra, Ortigueira, Marilândia do Sul, Apucarana,

Arapongas e Ibiporã. Além da sede, o município conta oito distritos: Lerroville, Warta, Irerê, Paiquerê, São Luiz, Maravilha, Guaravera e Espírito Santo (LONDRINA, 2002a).

A população da área de influência é estimada em 4,5 milhões de pessoas, enquanto a população da região metropolitana (compreendendo também Cambe, Ibiporã, Jataizinho, Rolândia, Tamarana e Bela Vista do Paraíso) é de 662.885 habitantes e a população da sede é de 447.065, segundo o censo demográfico 2000 do IBGE (LONDRINA, 2002a).

Neste estudo, entendem-se como componentes da região de Londrina os municípios de Apucarana, Arapongas, Rolândia, Cambe, Londrina, Ibiporã, Jataizinho e Cornélio Procópio. Esta classificação, diversa da do IBGE (mesoregião norte do Paraná; Norte Novo de Londrina; e da SEAB-PR: Núcleo de Londrina) (MENDES et al. 1993, p. 12-15), foi adotada pela ADETEC não apenas pela proximidade geográfica, mas também por esse conjunto de municípios propiciar uma combinação de ativos tecnológicos¹⁰.

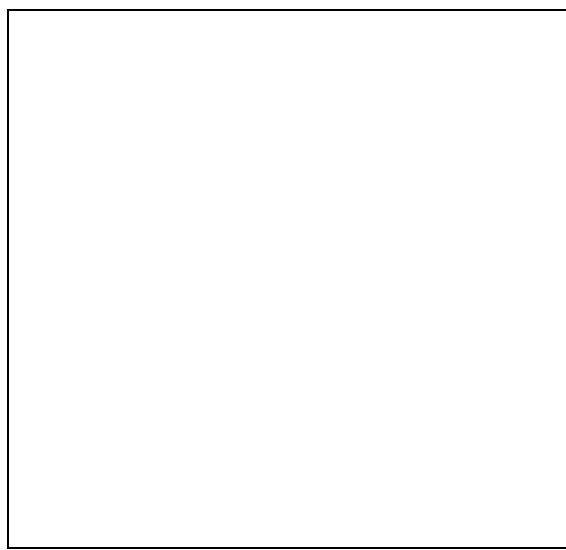


Figura 1 - Região considerada no estudo

Fonte: ADETEC, 2004.

¹⁰ Referem-se aos centros de pesquisa da região, instituições de ensino superior (universidades, faculdades), prestadores de serviços (tecnológicos ou não), instrumentos de transferência de tecnologia e órgãos de articulação empresarial.

Inicialmente, o Norte do Paraná teve a sua economia baseada no extrativismo vegetal e na agricultura. Grande parte dos recursos obtidos com essas atividades foi direcionada à aquisição de bens em São Paulo, restando poucos investimentos na própria região.

No período entre 1930 e 1970, Londrina destacou-se como um dos municípios mais dinâmicos do País, com altas taxas de crescimento econômico, fundamentadas no binômio pequena propriedade e cafeicultura, que gerou uma sólida e numerosa classe média rural na região, crescimento acelerado e grandes investimentos.

Nos anos 60 e 70, surgem algumas indústrias de pequeno porte, principalmente de alimentos, têxteis e vestuário, em sua maioria artesanais e de origem familiar. A indústria de alimentos nasceu e se desenvolveu utilizando matérias-primas agrícolas (principalmente grãos) produzidas na região. Vêm dessa época empresas como a Companhia Cacique de Café Solúvel e a fábrica de macarrão Selmi. Nesse período, a área de mecânica começa a despontar como prestadora de serviços para as indústrias de setores emergentes.

Na década de 70 esse modelo sofreu uma brusca desestruturação, com a erradicação da cafeicultura, motivada por fatores econômicos, político-institucionais e climáticos, mudança que gerou impactos sociais, econômicos e ambientais (erosão de solo, assoreamento de rios).

Nas últimas décadas, desenvolveu-se o comércio da produção agrícola, com a presença de empresas esmagadoras de grãos e extratoras de óleos vegetais de grande porte. Estas escoavam os principais gêneros agrícolas produzidos na região praticamente *in natura* para outras localidades do país e do exterior. A falta de processamento e de agregação de valor aos produtos e a concentração da riqueza nas mãos de poucos são tidas como as principais causas de retardo do desenvolvimento da região.

Outro fator apontado na literatura como inibidor da implantação de indústrias de porte na região, mas que, por outro lado, impulsionou o comércio, foi o contínuo fluxo de bens industrializados oriundos de São Paulo, que eram trazidos como frete de retorno dos veículos transportadores de produtos agrícolas, principalmente café, para o Porto de Santos (RUIZ, 2001).

No final da década de 70 e nos anos 80, Londrina experimenta uma rápida expansão urbana, devido ao êxodo rural provocado pelo declínio das atividades agrícolas ligadas ao café. Aflui para a cidade grande contingente de migrantes da região cafeeira paranaense. Isto impulsiona o comércio e os serviços, que continuaram a crescer na década de 90, culminando em um Terceiro Setor bastante expressivo.

De 1980 a 2000, a cidade consolidou-se como um Centro Regional de Serviços, especialmente nas áreas de Educação, Saúde, Comércio e Cultura, excelente qualidade de vida e infra-estrutura de transportes, telecomunicações e logística.

Todas essas características, bem como iniciativas recentes direcionadas à atração de novos investimentos industriais, no entanto, não foram suficientes para atrair um número expressivo de indústrias de porte para Londrina e região.

Sob o aspecto econômico, passados quase trinta anos do encerramento da fase do café como base de sua economia, a cidade pólo Londrina depende de culturas anuais, de um setor industrial predominantemente tradicional (cf. KUPFER, 1998) e o setor terciário responde por cerca de dois terços de todos os empregos formais.

Desde a década de 80, multiplicam-se as iniciativas e cresce a convicção, entre formadores de opinião, de que a região tem condições de ser mais que um pólo regional de desenvolvimento, podendo atingir - no médio prazo - níveis de Região Classe Mundial, com elevados padrões de competitividade, propiciando o crescimento de uma classe social capacitada a dominar recursos técnicos sofisticados e a atuar em áreas estratégicas,

interagindo - via redes e parcerias - com outras regiões desenvolvidas do País. A falta de clareza sobre uma vocação econômica que lhe possibilitasse, no longo prazo, a perspectiva de desenvolvimento sustentável e a disponibilidade de uma boa estrutura de ciência e tecnologia, representada pela existência de diversas instituições de ensino superior, de ensino técnico e de instituições de pesquisa como visto acima, levou a uma série de discussões visando entender o processo e mobilizar essa estrutura de forma a produzir resultados efetivos para o bem-estar da população.

Essas discussões acabaram por levar, em 1993, à fundação da ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina, cujos objetivos foram definidos como sendo “[...] articular ou aprovar projetos, programas e todo tipo de ação voltados para o desenvolvimento tecnológico de Londrina e região, que resultem em progresso social e cultural de sua população.” (ADETEC, Manifesto dos Fundadores, 1993).

Com o intuito de fortalecer a base industrial existente e atrair novas empresas, a Prefeitura Municipal e um grupo de empresários contrataram, em 1995/1996, a Andersen Consulting para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Industrial (PDI) do município. O estudo diagnosticou a existência de um conjunto considerável de empresas em diversos setores industriais, com destaque para alimentos, têxteis, vestuário, química, não metálicos, material elétrico, mecânica, papel, transportes, madeira, editoração e gráfica, mobiliário e perfumaria. Na maioria são indústrias jovens, de pequeno porte e pouco competitivas, com exceção de algumas na área de alimentos. Porém, o PDI identificou, em Londrina e região, razoável infra-estrutura de geração de tecnologia, constituída por universidades, institutos de pesquisa, escolas técnicas e incubadoras, que poderá ser útil no fortalecimento da base industrial existente e na atração de novos investimentos, caso haja uma aproximação destes ativos de inovação tecnológica com o setor produtivo. A necessidade de

reorientação do foco das instituições de ensino superior e de nível médio, para reduzir carências na formação de recursos humanos, foi outra constatação do referido estudo.

Atualmente, o município de Londrina apresenta uma série de elementos favoráveis à consolidação de um pólo de inovação tecnológica, à semelhança do que já aconteceu em cidades de países desenvolvidos como EUA, Itália e Japão. Dentre esses elementos indutores, destacam-se: razoável oferta de C&T na área de alimentos (necessitando se adequar à demanda por pesquisas aplicadas das indústrias), existência de alguns setores industriais com potencial de desenvolvimento tecnológico e de expansão (alimentos; químicos / fármacos; eletroeletrônica / eletromecânica / telecomunicações / informática) e necessidade crescente de automação industrial, elemento importante de competitividade no momento atual (RUIZ, 2001).

Abrangendo uma população de cerca de oitocentos e oitenta mil habitantes, com uma média de crescimento anual de 2,76% (ADETEC, 2004), a soma do produto interno bruto dos oito municípios considerados atinge a aproximadamente US\$ 2 bilhões e sua população economicamente ativa é estimada em quatrocentas e vinte mil pessoas. A influência direta desse conjunto de cidades atinge perto de setenta municípios.

Em relação à Educação, a taxa média de analfabetismo na região considerada é de 6,4% e apenas na cidade de Londrina conta-se com um contingente de cento e oitenta mil estudantes nos diversos níveis. A região conta com mais de duzentas e trinta instituições de ensino fundamental e vinte e três instituições de ensino superior. Estas últimas são identificadas no Quadro 3, na página seguinte:

Localização	Instituições de Ensino Superior
Londrina	<ul style="list-style-type: none"> • Universidade Estadual de Londrina - UEL • Centro Universitário Filadélfia – UNIFIL • Universidade Norte do Paraná - UNOPAR • Faculdade Metropolitana Londrinense - UMP • Pontifícia Universidade Católica – PUC Londrina • União Norte Paranaense de Ensino - UNINORTE • Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE/FGV • Faculdade Teológica Sul Americana • Faculdade de Teologia – ISBL • Seminário Teológico Rev. Antônio de Godoy Sobrinho • Instituto Brasileiro de Pós-Graduação e Extensão da Facinter – IBPEX • Instituto Superior de Educação Mãe de Deus • Faculdade Integrada - INESUL
Cambe	<ul style="list-style-type: none"> • Instituto Catuaí de Ensino Superior - ICES
Rolândia	<ul style="list-style-type: none"> • Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas - FACCAR
Arapongas	<ul style="list-style-type: none"> • Universidade Norte do Paraná - UNOPAR
Apucarana	<ul style="list-style-type: none"> • Faculdade Estadual de Ciências Econômicas - FECEA • Faculdade de Apucarana - FAP • Faculdade do Norte Novo de Apucarana - FACNOPAR • Universidade Livre para o Desenvolvimento Luz do Mundo – UNILLUZ
Cornélio Procopio	<ul style="list-style-type: none"> • Centro Federal de Educação Tecnológica - CEFET • Faculdade Estadual de Filosofia, Ciências e Letras - FAFICOP • Faculdades Cristo Rei

Quadro 3 - Localização das Instituições de Ensino Superior na Região de Londrina
Fonte: ADETEC, 2004.

O Quadro 4, na página seguinte, detalha os cursos ofertados por essas instituições, dividindo-os segundo o nível.

	Instituições de Ensino	Cursos de Graduação	Pós-graduação	Especializações	Mestrado	Doutorado
Londrina	13	104	179	154	19	6
Cambè	1	4	-	-	-	-
Rolândia	1	5	10	10	-	-
Apucarana	4	18	18	18	-	-
Arapongas	3	10	-	-	-	-
Cornélio Procópio	1	12	6	4	2	-

Quadro 4 - Cursos de nível superior ofertados na região de Londrina

Fonte: Adaptado de ADETEC, 2004

O Quadro 5 mostra as instituições atuantes na região, em relação a fomento em ciência e tecnologia, pesquisa e desenvolvimento:

- IAPAR – Instituto Agrônômico do Paraná
- EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
- INTUEL – Incubadora Internacional de Empresas de Base Tecnológica (UEL)
- ITEDES – Instituto de Tecnologia e Desenvolvimento Econômico e Social
- FAUEL – Fundação de Apoio à Universidade Estadual de Londrina
- NIT – Núcleo de Inovação Tecnológica (UEL)
- FAPEAGRO – Fundação de Apoio à Pesquisa e Desenvolvimento do Agronegócio
- ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região
- SOFTEX – Sociedade para Promoção da Excelência do Software Brasileiro
- INCIL – Incubadora Industrial de Londrina

Quadro 5 – Instituições de Ciência e Tecnologia, Pesquisa e Desenvolvimento na região de Londrina

Fonte: Adaptado de ADETEC, 2004.

Em relação à Saúde, o número de hospitais existentes em operação nas oito cidades é de sessenta e cinco, representando a disponibilidade média de três leitos para cada 1000 habitantes. A taxa média de mortalidade infantil é de 12 crianças para cada 1000

habitantes, uma das mais baixas do Brasil. Possui mais de 70 laboratórios especializados, 350 clínicas, 5 bancos de sangue e mais de 60 unidades básicas de saúde (ADETEC, 2003).

No que tange à atividade econômica, as indústrias, que representam o setor ao qual é inerente a agregação de valor, a Figura 2 representa os setores de atividade mais importantes nas oito cidades que compõem a região.



Figura 2 – Atividades industriais dominantes na região de Londrina
Fonte: ADETEC, 2004.

O número total de empreendimentos nos setores dominantes referidos totaliza 3035, conforme Quadro 6:

Alimentos	740
Couros e Calçados	187
Eletroeletrônica/Mecânica	201
Plásticos e Embalagens	176
Químicos e Fármacos	60
Móveis	447
Tecnologia de Informação	452
Têxteis e Confeções	772

Quadro 6 - Número de empreendimentos, por setor dominante, na região de Londrina
Fonte: ADETEC, 2004.

Informações adicionais sobre indicadores gerais de meio ambiente e de qualidade de vida mostram a existência de área verde de 36,4 m² por habitante, cerca de 400 praças públicas, 20 emissoras de rádio, 7 jornais, 18 cinemas, 26 bibliotecas, 12 teatros, 5 canais de tv, baixo índice de violência, custo de vida baixo, 7 shoppings e dezenas de clubes, associações e locais de eventos.

No entanto, ao lado desses elementos indutores, existem vários problemas de natureza tecnológica, sócio-econômica e ambiental, que resultam na ineficiente alocação de recursos, sobreposição de iniciativas e competição entre potenciais parceiros, cuja solução se impõe para que se possa cogitar da promoção efetiva do desenvolvimento integrado e sustentável na região.

5.2 Caracterização da ADETEC

A ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região é uma entidade civil sem fins lucrativos, de caráter educacional, de pesquisa e fomento, voltada para o desenvolvimento tecnológico e regional do Norte do Paraná.

Sua missão é declarada como a de “ser um agente de integração para o desenvolvimento econômico e social do Norte do Paraná, alicerçado no desenvolvimento tecnológico”.

Sob o aspecto legal, a ADETEC é:

- Reconhecida de Utilidade Pública Municipal pela Lei 5.827 de 11 de julho de 1994
- Reconhecida de Utilidade Pública Estadual pela Lei 10.889 de 12 de julho de 1994

- Reconhecida de Utilidade Pública Federal pela Portaria nº 735 de 13 de agosto de 2001 - DOU de 14 de agosto de 2001.
- Reconhecida como OSCIP - Organização da Sociedade Civil de Interesse Público conforme consta do processo MJ nº 08015.013964/2002-31 e do Despacho da Secretaria Nacional de Justiça de 12 de dezembro de 2002, publicado no Diário Oficial da União em 16 de dezembro de 2002.

Quanto a seus objetivos, esses são assim definidos nos estatutos da entidade:

- i.* promoção do desenvolvimento, do aperfeiçoamento e do progresso científico-tecnológico dos setores de produção e de serviços, em áreas de interesse local e regional, inclusive com a criação de pólos tecnológicos;
- ii.* a prestação de assistência tecnológica e apoio logístico, visando ao desenvolvimento tecnológico dos métodos e processos de produção, inclusive para fins de formação de incubadoras e nucleação de empresas;
- iii.* a elaboração, coordenação e execução de programas e projetos de interesses difusos, em especial nas áreas de preservação do meio ambiente, pesquisa científica, informática, eletro-eletrônica, metal-mecânica e outras afins;
- iv.* a articulação de ações necessárias para a implantação de cursos em todos os níveis, visando a formação e o desenvolvimento de recursos humanos nas diversas áreas de atuação da instituição;
- v.* a promoção da integração dos órgãos públicos e das entidades privadas visando identificar idéias e desenvolver os projetos, os programas e as ações necessárias para executá-los;
- vi.* a realização de simpósios, congressos e seminários pertinentes aos objetivos da Associação (SENDIN, 2002, p.10).

Uma retrospectiva cronológica dos principais passos de sua trajetória é dada no Quadro 7, na página seguinte.

Data	Evento
Junho/1993	Criação do Movimento Pró-Pólo Tecnológico de Londrina
04/Outubro/1993	Fundação da Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina
Março/1994	Instalação da sede da ADETEC nas dependências da ACIL (até julho 99)
15/Abril/1994	Assinatura de Convênio ADETEC/CODEL para gestão da Incubadora Industrial de Londrina (encerrado em abril/99)
Julho/1994	Reconhecimento legal como Entidade de Utilidade Pública pelo Município de Londrina e pelo Estado do Paraná
10/Dezembro/1994	Inauguração da Incubadora Industrial de Londrina
1º/Março/1996	Instituição do Núcleo SOFTEX Norte do Paraná, com assinatura de Protocolo ADETEC/CNPq
Agosto/1997	Implantação do Centro de Apoio ao Empresário - CEPAT, com assinatura de Acordo entre ADETEC – ACIL - BRDE - CODEL - FIEP - SEID.
Outubro/1998	Assinatura de Convênio ADETEC/Prefeitura de Londrina, para suporte a projetos estratégicos do Município (Encerrado em outubro/99)
Dezembro/1998	Instituição do projeto LONDRINA TECNÓPOLIS
Dezembro/1999	Implantação do projeto LONDRINA TECNÓPOLIS, com instalação de escritório e formação de equipe - Acordo entre ADETEC - CNPq - SETI/Paraná Tecnologia - IPPUL - FIEP/IEL - IPT S.Paulo - UEL – IAPAR
10/Novembro/2000	Apresentação pública dos resultados do projeto Londrina Tecnópolis com assinatura de resolução conjunta instituindo o Conselho de Cidadãos, o Comitê Executivo e o Conselho Técnico Internacional do projeto.
Março/2001	Inauguração da Platin – Plataforma Londrina de Tecnologia da Informação com o apoio do TECPAR através da REDE TIC, Implantação da PLATALI – Plataforma Agroalimentar e PLATCON – Plataforma do Conhecimento.
Mai/2001	A Adetec é designada "Núcleo de Referência em Sistema Local de Inovação" pelo SEBRAE / ANPROTEC.
Agosto/2001	A Adetec é reconhecida como entidade de "Utilidade Pública Federal".
Setembro/2001	A PLATALI é reconhecida pelo MCT/CNPq/Finep/Governo do Estado como um dos três Arranjos Produtivos Locais prioritários do Estado do Paraná.
Setembro/2001	A PLATIN foi credenciada consultora e certificadora oficial pela "Rational Software Corporation"
Dezembro/2001	Assinado convênio com a FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos, no âmbito do Fundo Verde-Amarelo para desenvolvimento do Projeto Londrina Tecnópolis.
Setembro/2003	Assinatura do contrato com a FINEP relativo à instalação do Parque Tecnológico
Outubro /2003	Aprovada a celebração de convênio guarda-chuva com o TECPAR visando instalação de um núcleo PROGEX nas dependências da ADETEC

Quadro 7 – Cronologia de eventos e ações relevantes da ADETEC

Fonte: Adaptado a partir de ADETEC, 2004.

Das ações citadas no Quadro acima, a primeira que vem apresentar resultados é a Incubadora Industrial de Londrina - INCIL. No período de cinco anos, entre abril de 1994 a abril de 1999:

- 47 empresas participaram do processo de incubação, das quais 35 continuavam em atividade em abril de 1999.
- 22 foram graduadas, 18 permaneciam incubadas e 7 foram desligadas por insucesso.
- Das 22 graduadas, 5 encerraram atividades na fase posterior à incubação.
- A taxa de mortalidade acumulada, entre 94 e 99, oscilou de 9% a 14,8%, uma das menores do país.
- A taxa de ociosidade da Incubadora era de 14,2% em 12/98.
- As 17 empresas graduadas em atividade geravam um faturamento anual de R\$ 6.538.000,00 e 733 postos de trabalho, sendo 112 diretos e 621 indiretos.
- As 18 empresas ainda incubadas faturavam anualmente R\$ 1.001.500,00 e geravam 87 postos de trabalho, sendo 78 diretos e 9 indiretos.
- Cada emprego gerado na INCIL custava em média R\$ 3,5 mil ao Poder Público.

A partir desse início, começam a se delinear os contornos de um plano que compreende:

- Consolidar a região de Londrina, até 2010, como um dos três principais Pólos de Inovação Tecnológica do País, nas áreas Agroalimentar, de Tecnologias da Informação e Comunicação, e do Conhecimento, fértil e atrativo para empreendimentos de base tecnológica, que são os que geram mais riqueza e melhores empregos.

- Incrementar a qualidade de vida social e ambiental da população, capacitando-a a participar da Sociedade do Conhecimento e melhorando o perfil do emprego e da renda na região.
- Fortalecer o Sistema Local de Inovação existente em Londrina e estruturá-lo em nível regional, no eixo Apucarana - Londrina – Cornélio Procópio, contribuindo para que a região adquira cultura e indicadores Classe Mundial.

Presentes de forma subjacente desde a criação da ADETEC, em outubro de 1993, esses objetivos foram ganhando forma e força ao longo dos anos, até se materializarem numa proposta mobilizadora em dezembro de 1998.

Um ano depois, tal proposta já era o projeto Londrina Tecnópolis, que foi executado durante o ano 2000 por uma equipe liderada por Mauro Silva Ruiz, com recursos do Governo Federal, através do CNPq, do Governo do Estado Paraná, através da Paraná Tecnologia, e da Federação das Indústrias do Paraná, através do Instituto Euvaldo Lodi.

O resultado desse esforço, supervisionado por um Comitê Executivo formado por representantes dos patrocinadores do projeto, da Universidade Estadual de Londrina, Instituto Agrônômico do Paraná, Associação Comercial e Industrial de Londrina, Prefeitura Municipal de Londrina, COPEL, SEBRAE-PR e ADETEC, e assessorado pelo Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S/A, foi o Plano Estratégico de Desenvolvimento Tecnológico e Empresarial de Londrina e Região, validado pela comunidade durante a VII Jornada Tecnológica Internacional de Londrina, em novembro de 2000 (RUIZ, 2001).

Submetido a intensa discussão, entre dezembro de 2000 e fevereiro de 2001, em *workshops* temáticos, o Plano Estratégico evoluiu para um conjunto de projetos

operacionais, que passaram a ser implementados em 2001 com apoio dos mesmos parceiros MCT/CNPq, SETI/Paraná Tecnologia e FIEP/IEL.

Uma das propostas, a Plataforma Londrina de Tecnologia da Informação (PLATIN), recebeu um aporte especial da SETI / Paraná Tecnologia, através do Programa W-CLASS Paraná Classe Mundial em Software, e constitui o primeiro caso de sucesso do projeto Londrina Tecnópolis.

5.3 O Programa Londrina Tecnópolis

O programa Londrina Tecnópolis foi implementado em 1998 pela ADETEC, com o objetivo estratégico de construir, no horizonte de dez a quinze anos, novas competências científicas e tecnológicas que elevem Londrina à categoria de tecnópolis, a partir de estudos e diagnósticos fundamentados em análise de tendências tecnológicas, mercadológicas e econômicas, nos níveis nacionais e internacionais.

Essa decisão foi motivada pela constatação de que a região, compreendida pelo eixo Apucarana – Londrina – Cornélio Procopio, apresentava as condições favoráveis ao empreendimento, em relação a seus ativos de inovação tecnológica: institutos de pesquisa, empresas inovadoras, população empreendedora, infra-estrutura de serviços e qualidade de vida. Verificou-se nessa época, que a cidade de Londrina possuía instituições de ensino e pesquisa em fase de crescimento e uma boa matriz industrial emergente, voltada para a inovação tecnológica, empresas demandantes de tecnologia e outras usuárias intensivas de conhecimento científico e tecnológico na elaboração de produtos e processos. Esta performance de ativos tecnológicos, aliada a uma localização estratégica do ponto de vista mercadológico, com fácil acesso rodoviário, ligação aérea com as principais cidades brasileiras, excelente estrutura de telecomunicações e de serviços de saúde, entre outros

assinalava para Londrina um diferencial em relação a muitas cidades brasileiras de mesmo porte e outras mais antigas de fundação.

As razões para a escolha da região foram, de certa maneira, influenciadas pela trajetória econômica e social de Londrina, sua cidade pólo. Ao se propor a promover a implantação da Londrina Tecnópolis, a ADETEC levou em consideração os seguintes conceitos:

- As tecnópolis são cidades pólo de uma região, cujo desenvolvimento está alicerçado nos ativos de ciência e tecnologia.
- Uma região tecnópolis tem como ponto positivo o alto valor agregado de produtos e processos, geração de postos de trabalho de alto nível e índice elevado do padrão de qualidade de vida.

Existem dois tipos de tecnópolis:

1º. Tecnópolis planejadas: cidades cuja fundação é fruto de planejamento estratégico de política governamental. Os investimentos são altos e os riscos também. Como exemplo pode-se citar uma das tecnópolis japonesas cujo investimento em apenas um laboratório foi de mais de 01 (um) bilhão de dólares, sem falar nas demais infra-estruturas, tais como: Universidade tecnológica, escolas em todos os níveis para os filhos de pesquisadores, serviço de saúde, entre outros. Este valor é quase três vezes o montante de recursos previstos de todos os fundos setoriais juntos para o ano de 2002, no Brasil.

2º. Tecnópolis espontâneas: cidades que, por indutores nem sempre explícitos, adquiriram ativos tecnológicos que se tornaram diferenciais, possibilitando, através de intervenções planejadas, elevar as competências científicas e tecnológicas ao nível de tecnópolis.

As tecnópolis espontâneas têm como ponto positivo, o baixo investimento em relação às planejadas e a minimização dos riscos do projeto, uma vez que parte dos ativos tecnológicos foi sendo adquirida espontaneamente desde a fundação.

O ativo mais importante de uma tecnópolis é a competência científica, considerando que a pesquisa e a produção de novos conhecimentos, aplicados na geração de produtos e processos, conduz à inovação tecnológica de alto valor agregado. Por isso, um dos índices críticos de uma tecnópolis é a massa crítica per capita de pesquisadores, principalmente nas áreas de tecnologia e correlatos. A construção deste ativo é demorada e exige altos investimentos, principalmente quando não se têm programas de pós-graduação *stricto sensu* na própria cidade. Um outro ativo fundamental para uma tecnópolis é a cultura empreendedora, considerando que a mesma é motora do desenvolvimento empresarial e da inovação tecnológica.

A competência tecnológica, constituída de laboratórios de desenvolvimento, ensaios e de verificação e certificação da conformidade, constitui a base da atividade econômica de uma tecnópolis, elevando o padrão de qualidade e competitividade dos empreendimentos. Destarte, se faz necessário a construção de instrumentos indutores e facilitadores, que permitam a geração e transferência de tecnologia em todos os níveis, tais como: Sementeiras Tecnológicas, Hotéis Tecnológicos, Disque Tecnologia, Incubadoras Tecnológicas, Parques tecnológicos, Escritórios de Transferência e Comercialização de Tecnologia, entre outros.

O Programa Londrina Tecnópolis desenvolve um conjunto de ações estratégicas para garantir o sucesso do programa no prazo previsto, compreendendo:

- Sensibilizar a comunidade em geral e os formadores de opinião para a realidade da Sociedade do Conhecimento, seus riscos e oportunidades.

- Disseminar a cultura do empreendedorismo, nas escolas e na comunidade.
- Criar e fortalecer mecanismos de pré-incubação de projetos e apoio à elaboração de planos de negócios e estudos de viabilidade técnico-econômica.
- Criar e fortalecer incubadoras de empresas inovadoras, com suporte de profissionais especializados em áreas como marketing / vendas, administração / finanças, tecnologia/qualidade.
- Criar e fortalecer mecanismos de apoio à inovação em empresas tradicionais, tais como: projetos cooperativos, transferência de tecnologia, estágios supervisionados, apoio à propriedade intelectual.
- Criar e fortalecer programas de apoio (*funding*) para projetos e empresas inovadoras.
- Criar programas de estruturação e fortalecimento de sistemas produtivos locais, envolvendo *clusters* regionais, distritos industriais, condomínios industriais, "aglomeração" de pequenas empresas e desenvolvimento de fornecedores.
- Organizar uma base de dados confiável e acessível à comunidade sobre a sócio-economia da região e atividades de P&D, especialmente ofertas e demandas de serviços tecnológicos.
- Articular e integrar ofertas e demandas em Educação, C&T e P&D.
- Desenvolver um Programa de Animação, com atividades de comunicação e marketing, visando sensibilizar e engajar a comunidade no esforço para consolidação do pólo de inovação.

O Programa Londrina Tecnópolis atua em diversas áreas de inovação tecnológica e desenvolvimento econômico, entretanto atua com foco nas áreas de Tecnologia da Informação, Alimentos e *Agribusiness*, Conhecimento (Educação, Pesquisa, Desenvolvimento e Serviços Tecnológicos) e Saúde.

Para cada área enfatizada pelo programa, a atuação abrange articulação empresarial, apoio a projetos de pesquisa, projetos de inovação tecnológica, programas de desenvolvimento de atitude empreendedora, cursos, palestras e eventos, consultoria, informações sócio-econômicas e de mercado, parcerias entre Universidade e Empresas, geração de oportunidades de negócio, geração de conhecimento e geração de novas tecnologias.

A eficácia de um programa como o Londrina Tecnópolis depende de uma integração viva e intensa de todas as partes envolvidas, de todos os públicos-alvo. Um plano de marketing suporta essa busca por integração, desenvolvendo ações voltadas para a difusão de idéias e empreendimentos, entre as quais se incluem:

- Desenvolvimento de um programa e política de comunicação, marketing e articulação empresarial visando sensibilizar, conscientizar e mobilizar a comunidade regional, em especial as empresas, para os desafios e oportunidades da "sociedade do conhecimento" e para as propostas da tecnópolis, bem como para projetar a região de Londrina, em nível nacional e internacional, como importante pólo de inovação, preparado para receber empreendimentos de base tecnológica.
- Produção de coluna semanal em jornais de grande circulação, revista periódica e folders explicativos, além de livro sobre o Programa.
- Elaboração de boletins eletrônicos, do programa de televisão Tecnópolis (descontinuado) e, especialmente, do Portal Londrina Tecnópolis.
- Produção de eventos tecnopolitanos e mecanismos de participação comunitária em articulação com as demais linhas de atividades do Programa, com ênfase para a Novembertech e Fórum Londrina Tecnópolis.
- Desenvolvimento de um Plano de Mídia e supervisão na produção de material publicitário.
- Desenvolvimento de uma estratégia Internet e projeto de relacionamento, serviços e informações através de um portal.

- Desenvolvimento de articulação empresarial junto a organizações dos diversos segmentos empresariais, poder público e organizações do terceiro setor (ADETEC, 2004).

O leque de atores que, em diferentes medidas, precisam ter sua participação articulada pelas ações da entidade é bastante amplo, como se pode observar no Quadro 8:

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresas Nacionais ▪ Empresas Locais ▪ Empresas Internacionais ▪ Acadêmicos ▪ Profissionais liberais ▪ Políticos ▪ Organizações do poder público ▪ Estudantes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investidores ▪ Imprensa ▪ Organizações de fomento ▪ Comunidade em geral ▪ Entidades profissionais ▪ Provedores de infra-estrutura ▪ Instituições de educação e tecnologia ▪ Organizações de Ação Social
--	--

Quadro 8 - Públicos-alvo do Programa Londrina Tecnópolis

Fonte: ADETEC, 2004.

Ao significado e alcance do envolvimento e participação dos diversos públicos no processo de desenvolvimento por ela fomentado, a ADETEC se refere em página do seu portal, de forma explícita, estabelecendo o nexos entre a busca pelo desenvolvimento e o bem estar social:

Responsabilidade Social

O envolvimento da comunidade no Programa Londrina Tecnópolis é de grande importância uma vez que acreditamos que o crescimento econômico sustentável tem, como um de seus pilares, o bem estar social e uma atitude de responsabilidade social por parte da comunidade empreendedora.

A ação empreendedora e inovadora deve permear não apenas os projetos com busca em lucros financeiros, mas também aqueles de alcance social.

O Programa Londrina Tecnópolis, através de suas plataformas, sai do discurso e age em benefício do bem estar social, alimentando o senso de comunidade (ADETEC, 2004).

A eficácia desta afirmação da entidade é colocada em discussão no capítulo seguinte, a partir dos depoimentos de representantes dos setores acadêmico, produtivo e governamental.

CAPÍTULO VI

DISCUSSÃO

6.1 Desenvolvimento Local

A primeira hipótese a ser discutida é a de que a ADETEC promove o desenvolvimento local e regional através das ações por ela executadas.

A eficácia dessas ações deve ser analisada primeiramente em seu contexto, considerando a evolução da história econômica da cidade e da região. A vocação originalmente agrária da região Norte do Estado do Paraná foi definida e reforçada pela maneira como se deu a sua ocupação, através do processo de colonização encetado pela Companhia de Terras do Norte do Paraná, uma subsidiária da Paraná Plantations Ltda., de capital inglês e que veio a representar uma das mais importantes etapas da expansão agrícola no Brasil. Nos anos 30 e 40 a agricultura da região foi dominada por grandes plantações de café, com elevados índices de produtividade, intercalando-se culturas de subsistência como as de milho, feijão e arroz. Em 1950 a área cultivada no Município de Londrina era superior a 32 mil hectares, sendo que cerca de 22 mil hectares eram culturas permanentes, quase exclusivamente de café. Até 1960, a soma da produção de café, milho, feijão e arroz significava 98% da produção total do Município. A partir de 1960, transformações ocasionadas por geadas, mau uso do solo, mecanização da lavoura, concentração de propriedades e expansão da pecuária influíram no deslocamento de grande parte da população para a zona urbana, em especial para as cidades maiores como Londrina (MENDES et al., 1993. p. 33).

Em meados da década de 70, com a soja já ocupando a maior área do Município, além da pastagem, a ocorrência da “geada negra” vem pôr fim à cultura do café,

que dera visibilidade a Londrina no plano nacional e internacional. Embora ocorra o crescimento de outras culturas, como a soja e o trigo, o desenvolvimento da pecuária, que passou de 87 mil cabeças em 1970 para cerca de 150 mil em 1980, e da avicultura, Londrina busca redefinir-se sob o aspecto de vocação econômica.

Diz a respeito o Entrevistado 4

[...] a nossa leitura é que a região teve um projeto de desenvolvimento até década de 60 que estava baseado no café como viabilizador da propriedade, porque é uma cultura intensiva de mão-de-obra adequada à pequena propriedade, uma cultura permanente, etc. E isso caiu como que uma luva para aquele modelo dos ingleses, baseado na pequena propriedade, uma coisa bem planejada, viabilizou a região naquela fase toda, criou uma cultura muito diferente baseada numa classe média rural. Então, até a década de 60 a região vem num crescendo, enfim uma projeção nacional, internacional grande. Era uma região de referência no país, né? Era uma região que tinha posicionamento estratégico, atraindo investimento. Por quê? Porque ela tinha uma notoriedade pela mobilidade social que havia aqui, a possibilidade de ficar rico, a possibilidade de ficar pobre[...]. mas as oportunidades; enfim, tudo dentro daquele contexto. E este modelo enfim passou por uma desestruturação violenta na década de 70 com a erradicação do café e a reestruturação em novas bases. Aí já baseado na cultura de soja, trigo; baseado em propriedade de maior porte. Houve todo aquele impacto social na região com o desaparecimento de 100.000 propriedades, êxodo de um 1.500.000 pessoas que foram embora do Estado naquele período.

O Entrevistado 1 reforça essa visão ao dizer que:

Na verdade havia uma certa preocupação que Londrina estava naquela fase de chorar a perda do café 'Ah! que vamos fazer? O que a cidade tem que ser?' Uma certa discussão, no meu ponto de vista, superficial, de que vamos ser uma cidade industrial, vamos ser do terceiro setor de serviços, mas sem nada com muita intensidade.

A evolução das discussões, inicialmente pontuais, isoladas, no meio acadêmico leva gradualmente ao surgimento de um movimento mais articulado, já na década de 90, quando as discussões se ampliam e ultrapassam os limites da academia.

Um documento elaborado pelo Prof. Ivan Frederico Lupiano Dias, em 1992, “A questão tecnológica”, é transformado em projeto e encaminhado pela Universidade Estadual de Londrina à Prefeitura Municipal em fevereiro de 1993:

O projeto ‘Proposta de Industrialização de Londrina e Região baseada no Desenvolvimento de um Pólo Tecnológico’ propunha a implementação de um parque industrial voltado à produção de bens que incorporassem tecnologia, aproveitando o contingente de recursos humanos existente nas instituições de ensino superior e de pesquisa, ensino técnico e da iniciativa privada da região (DIAS, 2004).

Pouco depois, um *workshop* é realizado reunindo lideranças de Londrina e representantes de outras regiões onde o esforço para o desenvolvimento, baseado em capacitação tecnológica, já havia aflorado.

Relata o Entrevistado 4, em sua fala:

A primeira iniciativa surgiu em junho de 93, que foi um workshop que nós fizemos através da UEL. Conseguimos reunir as lideranças da cidade no Hotel do Lago. Trouxemos Sílvio Rosa, de São Carlos, trouxemos Elias Calado, de Santa Rita, Gina Paladino, de Curitiba, trouxemos Maurício Baracuy, de Campina Grande, na Paraíba, e ali nós já preparamos aquilo, para no final criar o movimento pró-pólo tecnológico de Londrina. Esta era a primeira idéia, e já naquela primeira idéia, o objetivo era o quê? Era lutar e trabalhar de forma articulada para prover Londrina daquilo que faltava para ela se tornar um pólo de alta tecnologia. Por quê? Porque ela tinha pesquisa, ela tinha desenvolvimento, tinha graduação, mas faltavam algumas coisas.

Estava iniciado um movimento pró-pólo tecnológico e seus integrantes passaram a reunir-se regularmente na sede da Folha de Londrina, apoiados que eram por seu então presidente, o jornalista João Milanez. Uma avaliação da consistência do movimento leva-o, três meses depois, à busca de sua institucionalização, resultando daí a criação da ADETEC. O Manifesto dos Fundadores, lançado em 23 de setembro de 1993, na primeira Ata da entidade, define seu objetivo como “[...] articular ou aprovar projetos, programas e todo tipo de ação voltados para o desenvolvimento tecnológico de Londrina e região, que resultem em progresso social e cultural de sua população”.

As posições dos idealizadores da ADETEC vêm ao encontro das afirmações de Zolo e Beck (2003); Cassiolato e Lastres (2003); Diniz (1998); Lima, (2001) e Oosterwijk, (2003) referidas no capítulo 3. As forças atuantes no cenário internacional, e mesmo no Brasil

(PEREIRA, 1997), levaram a que o Estado deixasse de priorizar o seu envolvimento direto com as universidades e centros de pesquisa científica e tecnológica, consideradas como “serviços não-exclusivos”, atividades competitivas que poderiam ser controladas pelo “mercado”. A tendência da economia brasileira seria a de perda da sua competitividade, que se poderia traduzir pela exportação de bens de baixo valor agregado, enquanto aumentaria sua dependência de tecnologia gerada no exterior. Entretanto, as discussões que originam o movimento pró-polo tecnológico e, logo adiante, a fundação da ADETEC, trazem à tona a percepção de que “o processo de globalização não exclui a capacidade de avaliação autônoma de interesses estratégicos.” (DINIZ, 1998) e que a forma alternativa de inserção internacional passa pelo ganho de competitividade através da inovação. Como sugere Oosterwijk (2003), as empresas envolvidas em atividades inovadoras não o fazem sozinhas, mas interação e ação em rede são aspectos chave na maioria dos processos de inovação.

Em seu ponto de partida, a ADETEC consegue congrega o apoio unânime de representantes dos setores acadêmicos, produtivos e do poder público. A Assembléia Geral Extraordinária de Fundação é realizada no dia 4 de outubro de 1993, na Câmara Municipal de Londrina, quando são aprovados os estatutos da entidade e eleitos e empossados os membros da Diretoria, do Conselho Deliberativo e do Conselho Fiscal.

A definição, no corpo do Estatuto, das receitas próprias e derivadas da ADETEC inclui, entre outras, “rendas constituídas a seu favor por terceiros, a título de incentivo à pesquisa científico-tecnológica” (Art. 6º item I) e “subvenções recebidas dos poderes públicos” (Art.7º item I). Entretanto, a continuidade do apoio à ADETEC sofre oscilações e instabilidades, como é observável pelo exame das atas de reuniões da Diretoria e dos Conselhos, nos anos seguintes. As sucessões de poder no Executivo municipal e as mudanças de configuração no seu Legislativo levam a que a ADETEC experimente dificuldades e sucessos alternados. É notável nas atas, a presença quase permanente da

questão financeira, permitindo inferir de sua leitura que a sobrevivência da entidade era freqüentemente desafiada pela insuficiência de recursos para manter o trabalho da equipe e, portanto, as ações daí decorrentes.

Algumas falas dos atores entrevistados refletem essa instabilidade. A primeira, do Entrevistado 4:

[...] numa história de 12 anos, você vai ter situações, dificuldades. Essencialmente a ADETEC tem três pernas que é a universidade que faz uma ligação com o Estado, além de ser uma instituição importante; o município, e aí entra Codel e outras secretarias; e a Associação Comercial, aglutinando aí outras entidades como a Federação das Indústrias, setor empresarial. E a coisa mais difícil é você estar abrindo as três pernas ao mesmo tempo. Talvez a gente só tenha tido essa condição no nascimento da ADETEC, porque depois com o andar da carruagem vai mudando a direção em cada uma dessas instituições, mas é muito difícil você manter o equilíbrio.

Da mesma forma, o Entrevistado 1 relata:

Acho que o que mais interfere no trabalho da ADETEC é realmente esta questão com o Poder Público. Apesar de a Prefeitura estar um pouco ... apesar de estar atualmente [...] o Cheida incorporou, o Belinati também avançou alguma coisa depois, não na velocidade e da forma que seria mais adequado, mas eu acho que esta relação com o Poder Público é ainda o principal fator de conflito. A relação com as entidades e o setor público, produção de conhecimento e produção de bens. Eu acho que com o setor de produção do conhecimento, universidades, escolas, acaba sendo pontual (incompreensível) muda, o reitor muda [...].

A instabilidade dos apoios não se deu apenas na esfera do poder público municipal, mas outros dois depoimentos estendem a constatação do problema para a esfera do governo do Estado do Paraná e para o próprio setor produtivo, através de decisões de suas entidades de representação.

Segundo o Entrevistado 3, representante do setor acadêmico:

Houve mais apoio no governo Lerner. No Município, a ADETEC caminha sozinha. Sem apoio financeiro não há como manter uma equipe. Há uma equipe séria, que trabalha, mas faltam recursos para mantê-la. [...] temos a capacidade de desmontar as coisas e ter de começar de novo. Vemos o paradoxo de haver disponibilidade de recursos para projetos e não

existirem os recursos para administrar esses mesmos projetos [...] (a questão da captação de recursos) é uma constante, é uma constante! Porque é a sobrevivência da instituição. É complicado porque quanto mais ela trabalha mais ela gera despesas. Então, por exemplo, telefone, hoje é algo caro. Tudo bem, você pode se comunicar por Internet; pode, mas a resposta não vem na hora, e você tem urgência. Então, com estas questões de projetos da Platali que conseguiu alguns projetos, o que acontece? Os organismos dão dinheiro, mas eles não dão dinheiro para taxas de administração. Eu tenho projetos que foram captados via ADETEC, via Platali, mas não existe um recurso para a administração. A ADETEC assume despesas decorrentes da necessidade. Se são do Governo do Estado eles chamam: “Vocês têm que vir aqui porque nós vamos fazer uma reunião assim, assim, assim...” E alguém tem que ir e não tem orçamento para ir. E é telefone, se você não vai pelo menos você vai se justificar porque não vai. [...] houve um período bastante bom, o Finep deu recursos, o Governo do Estado tinha dado recursos, aí se trabalhou tranqüilo, sem esta preocupação. Depois o day after estava chegando e aí começou. A constatação era essa, tipo: é melhor não captar projetos, porque se nós assumirmos mais responsabilidades, vamos ter mais despesas, e não tem o que cubra, e isso é um complicador. E estes projetos de órgãos financiadores do Governo, quando são editais, funcionam normas, currículo do pesquisador, qualidade do projeto. Mas em outras situações, o lado político funciona. Então, o ir a Curitiba, o conversar com a pessoa, faz com que você capte, mas tem que ter dinheiro para isso [...] E isso faz com que quem está em Curitiba ganhe todas, já está lá, a despesa é menor..]. Ou quem está em Brasília... Mas bastante dinheiro é trazido para a cidade com o trabalho da ADETEC, sem dúvida. Mas tem horas que diz que é melhor não ir atrás.

Um representante do setor produtivo (Entrevistado 5) faz um *mea culpa*, analisando em sua fala o posicionamento do empresariado:

No período em que eu estive na Associação Comercial, nós não conseguimos alavancar o trabalho produtivo específico. Por quê? De repente, até por falta de cultura em nossa classe empresarial e uma falta de cultura até em nossa região e do próprio molde do nosso desenvolvimento. Ou seja, pouca gente enxerga, citando um exemplo prático, a relação da Universidade Federal de Minas Gerais com a cidade de Belo Horizonte, em relação à área de biologia, da biotecnologia. Nós enxergamos o quê? [...] basicamente, eu acho que é uma questão cultural, de imediatismo que a gente precisa tirar da cabeça do empresariado, e de se enxergar o horizonte investido [...] Eu vejo poucas empresas que participam hoje, e a grande verba vem através dos organismos governamentais, dos diversos projetos, convênios. A cada vez que muda o governo, a gente sente; não vamos entrar aqui na área crítica governamental, mas na gestão do Lerner, o Dr. Ramiro, eu sentia que ele era mais pró-ativo, com todas as dificuldades daquela época. Hoje eu não sei[..]. na gestão do Requião. Ou seja, de gestão em gestão, a gente vê mudanças, mas com grande dificuldade de se levar a entidade numa sustentabilidade. [...] vamos ilustrar: na gestão anterior à nossa, do (nome suprimido), a ADETEC funcionava em cima da ACIL; foi a ACIL que auxiliou. Eu vou fazer aqui uma mea culpa, porque votou-se na

gestão, na diretoria, se a ADETEC deveria continuar ou não ocupando os nossos... É lógico que a gente também precisava das dependências, mas praticamente, alijamos a ADETEC de lá. Eu fui lá[...]. manda pra rua, entendeu? Por isso é que eu falo, o empresário não tem consciência [...] depois que [...] como presidente. Aí é que eu fui falar: Nossa, o que é que fizemos com a ADETEC. Mas ela estava bem instalada na Exactus e tudo mais. Mas aí... eu procurei, me aproximei da diretoria e nos dois anos eu trabalhei efetivamente para auxiliar no que pudesse como entidade e como pessoa física também.

Outro representante do setor produtivo (Entrevistado 9) oferece uma outra perspectiva

Com relação à ADETEC, eu acho que ela foi um mecanismo muito bem articulado, muito bem montado, no momento correto inclusive, apesar de todas as dificuldades, mas não poderia deixar de ser diferente. Londrina tem sido uma cidade muito empreendedora. Então para a cidade empreendedora, é sempre difícil você colocar alguma diretriz com relação ao desenvolvimento tecnológico; focar alguma coisa. Porque é uma cidade que tem uma polivalência em termos de foco; existem muitas empreendedoras, e em ramos totalmente distintos. [...] A ADETEC conseguiu romper isso aí, ela conseguiu vir a preencher um espaço, a dar uma certa diretriz, principalmente em alguns segmentos que não eram preferenciais e também que passaram a despontar em termos do universo como coisas tais quais desenvolvimento de software, esta modernização industrial. Londrina também passou muito por isso aí, nós vimos de uma indústria que era meio fundo de quintal e houve uma modernização muito grande. Londrina viveu uma época em que a universidade foi quem arrastou os segmentos e as tendências tecnológicas e cresceu muito rapidamente. Depois criou essa lacuna aí. Então, como eu estava dizendo, nesta fase da universidade, ela deu este grande universidade para a cidade, houve uma lacuna enorme e aí a ADETEC veio com esse papel de estar polarizando, de estar direcionando, de estar dando uma certa alavancada, uma certa diretriz em algumas segmentações e possibilitando acesso à algumas tecnologias, à algumas linhas de trabalho que antes não se tinha. Então acabou concentrando energia para conseguir caminhar. Agora passa para uma outra fase que também tem suas dificuldades, porque ela sempre trabalhou muito baseado em cima de verbas, de orçamentos que vinham do poder público. E hoje, como nós também vemos, nem o poder público dá verba para ninguém, que é essa dificuldade, essa coisa. Mas eu vejo assim, olha, foi... cumpre um papel essencial, se não fosse a ADETEC, teria que estar sendo cumprido por um outro órgão.

A constatação dessa instabilidade nas condições de sustentabilidade da ADETEC chama à discussão questões como a da abordagem *Triple Helix* (LEYDESDORFF; ETZKOWITZ, 1998) uma vez que da qualidade das inter-relações entre os três elementos do hélice – universidade, setor produtivo e poder público – é que decorrer, ou não, um movimento consistente de busca pelo desenvolvimento. Ou pode-se recorrer ao modelo de Bortagaray e Tiffin (2000) para identificar na situação pesquisada que a presença de um elemento tangível relevante – o apoio ao *cluster*, na figura da ADETEC – não encontra

correspondência simétrica no “clima social de apoio” e nas “ligações e interações entre indivíduos e organizações”, elementos intangíveis, mas igualmente relevantes para que se configure efetivamente um *cluster* de inovação, “produção industrial coletiva dentro de certos limites geográficos, baseada em altas concentrações de intercâmbio de conhecimentos, de aprendizado interativo e de valores sociais compartilhados.” (BORTAGARAY; TIFFIN, 2000, p. 8).

Assim, a trajetória dos dez primeiros anos da ADETEC apresentou a convivência de frustrações e realizações: não foi possível implantar em Londrina uma unidade do CEFET – Centro Federal de Ensino Tecnológico, embora houvesse ocorrido a assinatura de convênio para essa finalidade, entre a Prefeitura e o Ministério da Educação; também a criação de uma “Casa da Ciência” não se concretizou. Entretanto, surtiram efeitos, entre outras ações, a criação, já referida, da primeira incubadora de empresas da região, a INCIL – Incubadora Industrial de Londrina e a concepção e implementação do programa Londrina Tecnópolis, cujas metas incluem a consolidação de um pólo de inovação no eixo Apucarana – Londrina – Cornélio Procópio, tendo Londrina como centro nucleador e irradiador de tecnologia para a região norte do Paraná (ADETEC, 2003). Outras iniciativas se somam e vêm expressar a valorização do desenvolvimento científico e tecnológico, como a Ruraltech, a Jornada Tecnológica e o Prêmio Destaque Tecnológico.

Ex-incubadas da INCIL sobrevivem hoje como histórias de sucesso, como as empresas Silvia Doré (confeções femininas para executivas), Arandú Sistemas, Razza Motors, GRC Sacolas Plásticas, Essco (eletrônica de potência), Odonto-Lógika (produtos odontológicos inovadores), Spycron (eletrônica de potência), Traccer (software) e a Angelus – Indústria de Produtos Odontológicos Ltda. Esta última deverá estar se instalando, ainda em 2004, nas dependências do Parque Tecnológico Regional de Londrina “Francisco Sciarra”.

Não se esgota, nas ações citadas, o que foi possível à ADETEC realizar nos dez anos de existência. Entretanto, ao mesmo tempo em que os sucessos se acumulam, como relata Dias (2004), a reflexão se faz necessária sobre o que deve ser feito para que esses arranjos locais/regionais realizem todo seu potencial, gerando uma capacidade competitiva contra-hegemônica. Como analisa Dias (2004):

[...] existe uma dinâmica que aponta para o estabelecimento de uma cidade que, em alguns anos, poderá ser caracterizada como um Pólo Educacional, Cultural, Artístico, Científico, Tecnológico, Industrial, Turístico – uma Tecnópolis, enfim. É um processo ainda em fase inicial, pouco articulado, principalmente por falta de uma visão sistêmica e de uma cultura de desenvolvimento. Mas pode-se, sem dúvida, questionar [...] a impressão que alguns setores da comunidade passam da falta de perspectivas para o desenvolvimento de Londrina e região.

Como diz Santos (2003, p.142): “Na prática social, sistemas técnicos e sistemas de ação se confundem e é por meio das combinações então possíveis e das escolhas dos momentos e lugares de seu uso que a história e a geografia se fazem e refazem continuamente.”

E, mais adiante:

A combinação hegemônica de que resultam as formas econômicas modernas atinge diferentemente os diversos países, as diversas culturas, as diferentes áreas dentro de um mesmo país. [...] É previsível que o sistemismo sobre o qual trabalha a globalização atual erga-se como um obstáculo e torne difícil a manifestação da vontade de desengajamento. Mas não impedirá que cada país elabore, a partir de características próprias, modelos alternativos [...] atribuindo uma nova feição aos blocos regionais e ultrapassando a etapa das relações meramente comerciais para alcançar um estágio mais elevado de cooperação (SANTOS, 2003, p. 154).

O papel da ADETEC, como promotora de desenvolvimento, encontra reconhecimento na totalidade dos entrevistados. Varia entre eles a avaliação do grau de eficácia de suas ações até o momento presente, mas o consenso se faz quando se aborda a necessidade de uma entidade que faça a articulação para que os arranjos locais comecem a funcionar.

Na fala do Entrevistado 1 percebe-se a clareza dessa visão:

Nós temos que ser competitivos. Não vamos promover o bem social se não tiver dinheiro. Delfim pode fazer esse custo dentro da lógica dele, mas eu acho que nós temos que incorporar esses custos dentro da nossa lógica, se não tiver desenvolvimento econômico você não resolve os problemas de uma empresa. [...]. A idéia na época era essa, o único caminho que nós temos é esse, de avançar por etapas. Acho que faz parte de uma visão que a Gina (Paladino) tem, nada de substituição de importações, mas em avanço no sentido de colocar os bens como valor agregado no mercado, competir lá, não vamos substituir importações. Bom, daí tem a ADETEC com esse papel, animadora, articuladora, cultura acho o principal papel da ADETEC nesses 12 anos, é a cultura que ela dá, as pessoas que ela está formando. [...] eu vi algumas experiências no exterior. Então eu fiz esta viagem para Compiègne, eu visitei São Carlos, quando estava escrevendo o texto ainda, fiquei três dias em São Carlos, no Brasil a experiência inicial. Mais recentemente eu tive a oportunidade, com o apoio do Iel - Instituto Euvaldo Lodi, de fazer um tour pela Europa visitando experiências francesas, espanholas e (incompreensível). Junto com Compiègne eu achei muito interessante Barcelona, Compiègne, embora nas outras cidades a gente teve uma visão muito boa pela forma como as coisas estavam sendo encaminhadas, mas o que aconteceu foi que naquelas cidades o poder público nacional, regional, local, assumiu o projeto de desenvolvimento econômico, assumiu o projeto, e lá existem estruturas parecidas com a ADETEC. Que se não se chamam ADETEC chamam vários nomes... que são estruturas com pessoal [...] são pessoas ágeis, são estruturas ágeis, são estruturas que realmente promovem o desenvolvimento e promovem articulação. Resumindo, existem as estruturas, elas são necessárias. Se você não tiver a ADETEC você vai ter que criar outra. Agora, criar outra, se criar amarrada com a Prefeitura, sai um Prefeito, entra o outro, morre. Então, tem que ser uma entidade em que estas estruturas estejam representadas. É assim que funciona em São Carlos, em Santa Rita de Sapucaí e vários outros locais do Brasil. A minha percepção acerca da ADETEC é que ela é articuladora, animadora, mas ela está ainda um pouquinho adiante no tempo do que a média do pensamento ideológico local. Eu acho que as pessoas ainda dizem: "Precisamos fazer isto", mas não conseguem transformar isto em uma ação concreta e não tivesse a ADETEC teria que ter criado outra.

Na fala do Entrevistado 2, que participou durante vários anos da ADETEC, a importância de seu papel relaciona-se, também, com perspectiva da promoção do desenvolvimento em longo prazo, ajudando a superar as oscilações provocadas pela alternância de poder nos vários setores:

[...] se você vai ver um planejamento estratégico a longo prazo, que seja uma instituição como a ADETEC, porque o poder público nós sabemos que vai mudar, a cada quatro anos muda. A Universidade, a cada quatro anos, ou 8 anos vai mudar, a ACIL muda [...] Então, eu acho que todas as

instituições [...] A ADETEC (vozes sobrepostas) tem que ser uma integradora neste sentido, e ela tem que estar convivendo com estas forças.

O Entrevistado 5, representante do setor produtivo, coloca sua impressão e suas expectativas sobre a ADETEC dentro de uma percepção do e sobre o empresariado:

Eu enxergo a ADETEC como um organismo importantíssimo para nossa cidade, embora eu me sinta um tanto quanto frustrado também. No período em que eu estive na Associação Comercial, nós não conseguimos alavancar o trabalho produtivo específico. Por quê? De repente, até por falta de cultura em nossa classe empresarial e uma falta de cultura até em nossa região e do próprio molde do nosso desenvolvimento [...] é fundamental que a ADETEC continue com o seu foco, criando oportunidades de desenvolvimento, e a grande esperança, eu como londrinense, ainda tenho dentro do meu coração, da minha identidade, da minha cabeça, que uma hora a ADETEC consiga identificar realmente e atrair estas empresas que possam estar criando este desenvolvimento sustentável em nossa região.

O Entrevistado 8, representante do poder público reforça, em sua fala a importância do papel desempenhado pela ADETEC :

[...] a ADETEC nestes últimos dez anos desempenhou um papel extremamente importante para a cidade de Londrina. Londrina é uma cidade muito jovem e ainda não tinha, vamos dizer assim, encontrado o meio-caminho, com muita profundidade, a respeito de seu futuro em longo prazo. Uma cidade jovem em sua existência, mas principalmente muito jovem em relação à sua população [...] Buscar a tecnologia, eu acho que foi uma visão do futuro extraordinária que um pequeno grupo de pessoas teve há dez anos atrás. E começou a buscar e discutir o assunto, a firmar convênios, a participar de feiras, participar de congressos, e trazer este pensamento para dentro da cidade, agregando mais pessoas para discutir o assunto, levantando novas questões, conseguindo recursos do CNPq, de órgãos estaduais, federais, e trazendo a discussão. Então neste período, Londrina ganhou em tecnologia, em conhecimento científico, criou um grupo ainda pequeno, mas um grupo importante de pessoas que pensam em desenvolvimento e que pensam em tecnologia. No dia do aniversário da ADETEC quando ela completou dez anos, eu tive a oportunidade de dizer publicamente que o verdadeiro reconhecimento da ADETEC só será feito pela história. Não vai ser feito agora, porque ainda nós estamos vivendo este momento, e no caldeirão das coisas acontecendo, esta visão crítica fica prejudicada porque a gente está emocionalmente envolvida. Todos os apelos deste processo estão emocionalmente envolvidos, portanto, vamos dizer assim, incompetentes para julgar. Mas a história será [...] a história fará justiça; o verdadeiro papel da ADETEC.

A fala do Entrevistado 7, também representante do setor público à época da criação da ADETEC, é semelhante no reconhecimento do papel da entidade. Adiciona, entretanto, o aspecto da sua sustentabilidade, cuja busca chegou a provocar, no passado, desvio de foco:

[...] numa cidade com as características de Londrina, cidade com 400, 500 mil habitantes atualmente, nós vemos que o fomento à atividade do desenvolvimento tecnológico é fundamental. E esse foi, eu acho, talvez o principal motivo pelo qual a ADETEC conseguiu ser criada através de pessoas e abnegados que buscaram aí dentro de um organismo não-governamental, que pudesse sobreviver, no sentido de apoio ao desenvolvimento tecnológico, setores produtivos segmentados para a tecnologia. Mas o que me parece que houve um certo desvio de finalidade, num período recente também, e talvez coincidiu na época em que ela foi constituída, quando o (identificação suprimida) esteve à frente, na prefeitura. Foi exatamente uma maneira pela qual a ADETEC acabou sendo um instrumento de contrato de pessoal. Não sei se você tem conhecimento disso, mas que ensejou, inclusive, problemas junto à justiça, em função de questões que estão relacionadas aí com contratos. Neste período houve um certo desvio de finalidade, mas não obstante isso, eu acho que a ADETEC mantém um quadro de profissionais e pessoas ligadas de alto gabarito, e hoje ela está se adequando à esta nova realidade, [...]eu acredito ainda que a ADETEC possa, em que pese os percalços no meio do caminho, ser uma associação, uma entidade terceiro setor cada vez mais importante em todos os segmentos produtivos na área de produção da informática, na área de produção de conhecimento tecnológico, na área de consultoria, de empresas, enfim, eu acho que ela pode estar, assim, muito próxima do processo de desenvolvimento econômico-social do município.

É oportuno registrar neste ponto da discussão que a ADETEC teve papel decisivo na iniciativa de contratação do trabalho de diagnóstico sobre as potencialidades do Município, que veio a denominar-se o PDI, executado pela empresa de consultoria Andersen Consulting.

Como relata o Entrevistado 4:

O envolvimento direto da ADETEC na própria busca do PDI ocorreu totalmente, desde o ponto zero, ou seja, quando surgiram as primeiras idéias nas reuniões, imediatamente o pessoal já puxou a Adetec que, na época, estava localizada na ACIL. Nós participamos desde a seleção da empresa que ia fazer o trabalho, processo maravilhoso de trabalho. Depois o PDI tinha um conselho mais amplo dos cidadãos e tinha um comitê executivo, que eram sete ou oito pessoas que se reuniam aos sábados de manhã, com a equipe da Andersen Consulting. Então, nós participamos deste comitê; foi um aprendizado maravilhoso.

O Entrevistado 9 refere-se à importância do papel da entidade em prover dados e estatísticas para subsidiar decisões e ações locais:

A ADETEC foi o primeiro grande banco de dados, assim, a fornecer o perfil da região. Era até característica de uma região muito nova, você não tinha números, não tinha referenciais, não tinha estatísticas para estar se baseando, e a ADETEC foi um grande concentrador dessas estatísticas; fizeram muitas pesquisas e direcionaram muito, deram volume para a cidade. Hoje, a maior parte das referências estatísticas de mercado que nós temos é da ADETEC; até hoje continua desenvolvendo, num ritmo um pouquinho mais lento por causa desta dificuldade de financiamentos, mas vem desenvolvendo e são sempre números muito confiáveis. Historicamente os números que nós temos dentro da própria Associação Comercial, nós trabalhamos com números que foram levantados inicialmente, os procedimentos pela ADETEC, que hoje o SEBRAE usa, que hoje a ACIL usa, outras entidades utilizam, que a metodologia foi levantada pela ADETEC, e o processo foi começado lá.

A partir da identificação dessas potencialidades e consciente das dificuldades de articulação e sustentabilidade (que os depoimentos acima corroboram), a ADETEC desenvolveu um processo de planejamento estratégico baseado em cenários gerais – para o País e para a região – e específicos para os setores priorizados pela entidade, uns e outros definidos em sucessivos exercícios de *brainwriting* e lançando mão de dados e informações disponíveis na própria ADETEC.

As variáveis internas e externas consideradas na elaboração dos cenários apresentados nesse estudo são destacadas no Quadro 9 da página seguinte.

Variáveis Internas	Variáveis Externas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Articulação da ADETEC com as instituições parceiras em nível local, estadual e federal; ▪ Estruturação de um sistema de gestão integrado das atividades do projeto Tecnópolis; ▪ Estruturação do Núcleo de Referência em Sistema Local de Inovação; ▪ Estruturação do Sistema de Informação e Apoio a Projetos; ▪ Estruturação das atividades de Comunicação, <i>Marketing</i> e de Articulação Empresarial; ▪ Continuidade da gestão do Núcleo Softex NPR pela ADETEC. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inserção brasileira na geopolítica mundial (globalização, Mercosul etc.); ▪ Crescimento da economia nacional (PIB); ▪ Concentração de empresas através de fusões e aquisições; ▪ Nível tecnológico das empresas da região de Londrina; ▪ Reestruturação produtiva nas empresas de médio / grande portes; ▪ Nível organizacional dos produtores de serviços tecnológicos da região; ▪ Ambiente político e grau de envolvimento das lideranças locais com o projeto; ▪ Percepção da importância do projeto pelo empresariado em nível regional; ▪ Dinamismo dos mecanismos de transferência / difusão de tecnologias (incubadoras); ▪ Nível de interesse dos empresários da região em parcerias com os centros de P&D e universidades para a realização de projetos cooperativos / inovadores.

Quadro 9 - Variáveis internas e externas relevantes na implementação do projeto Londrina Tecnópolis
Fonte: Ruiz (2001).

São também destacados, no Quadro 10 na página seguinte os cenários considerados desejáveis para Londrina e região, considerando-se um horizonte de dez anos:

- Aumento da renda per capita;
- Gestão municipal fundamentada no orçamento participativo;
- Comprometimento das autoridades e lideranças locais com a promoção da educação de bom nível, C&T e qualidade de vida;
- Proliferação de empresas de base tecnológica (eletrônica/informática; alimentos);
- Inserção crescente no mundo das tecnologias globalizadas (comunicação eletrônica; telecomunicações);
- Centro de referência em educação, principalmente nas áreas tecnológicas com potencial de inovação, p.ex. em agronegócios; alimentos de alto valor agregado;
- Cidade reconhecida internacionalmente como “classe mundial”;
- *Marketing* agressivo visando atração de novos negócios / investimentos / alianças estratégicas;
- Especialização em um setor industrial (infocomunicação ou alimentos);
- Implantação de um centro de tecnologia, autônomo em relação às universidades, para viabilizar pesquisas cooperativas universidade-empresa;
- “Compartilhamento” de equipamentos para atendimento da demanda de serviços técnicos especializados;
- Implantação de incubadoras e condomínios para empresas de base tecnológica;
- Fomento a ONGs que atuam em desenvolvimento tecnológico;
- Criação de um sistema de informação eficiente para divulgação de serviços ofertados por instituições de P&D, divulgação de demanda das empresas etc.;
- Criação de um escritório de negócios para dar apoio técnico na elaboração de propostas / projetos em parceria envolvendo instituições de pesquisa e empresas inovadoras;
- *Marketing* das empresas e instituições de P&D locais/regionais;
- Apoio técnico na elaboração de planos de negócios, projetos cooperativos e na busca de financiamentos;
- Articulação com parques tecnológicos / tecnópolis nacionais e internacionais;
- Criação de um centro de desenvolvimento tecnológico especializado na articulação de encontros informais, parcerias, eventos, alianças estratégicas e transferência de tecnologia;
- Criação de uma bolsa de investimentos (capital de risco) visando dar suporte a investimentos para indústria inovadoras;
- Criação da Secretaria Municipal de C&T e do Fundo Municipal de C&T;
- Criação de cursos nas áreas de empreendedorismo, capacitação de dirigentes de MPEs, gestão empresarial / qualidade / ambiental e em transferência de tecnologia, incluindo propriedade intelectual / industrial;
- Programas de especialização *lato sensu* em áreas importantes como, por exemplo, o Agronegócio.
- Criação de fundações junto às instituições de pesquisa (p.ex. IAPAR) visando reduzir as dificuldades internas de prestação de serviços técnicos especializados e de realização de projetos cooperativos com o setor produtivo;
- Abertura dos laboratórios das instituições de P&D a visitas de empresários, organizadas por instituição interessada na intermediação de pesquisas tecnológicas de natureza cooperativa;
- Organização de *espaços* / eventos para a demonstração de inovações / experiências tecnológicas bem sucedidas;
- Realização de viagens a parques tecnológicos, tecnópoles e centros especializados em prestação de serviços e negócios, por grupos de empresários, professores e pesquisadores de Londrina e região;
- Incentivo financeiro, em nível institucional, a pesquisadores e laboratórios que se envolverem com projetos inovadores com o setor produtivo nos setores de alimentos;
- Criação de bolsas para profissionais com doutorado e/ou mestrado, específicas para projetos inovadores envolvendo empresas e instituições de pesquisa, visando otimizar a utilização de profissionais qualificados;
- Instituição de incentivos fiscais à inovação pelo governo local;
- Premiação às empresas inovadoras como incentivo à pesquisa e novas descobertas;
- Criação de *espaços informais* para o conhecimento mútuo entre empresas e ofertantes de P&D em nível regional;
- Divulgação constante de informações atualizadas sobre os serviços tecnológicos ofertados pelas instituições de P&D da região;
- Criação de um mecanismo de interação universidades / empresas visando à abertura de vagas / bolsas para estagiários e/ou realização de trabalhos de conclusão de cursos fundamentados em projetos de interesse das empresas;
- Efetiva implementação das atividades de apoio à pesquisa básica e aplicada da Fundação Araucária.

Quadro 10 - Cenários desejáveis para Londrina e região (horizonte de 10 anos)

Fonte: Ruiz (2001).

Vale, ainda, destacar um conjunto de outras questões identificadas durante o processo de definição dos cenários e que se relacionam ao nível de sensibilização, articulação e apoio necessários à realização de seus objetivos, conforme Quadro 11 abaixo.

Articulação Empresarial
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A oferta de conhecimento é desorganizada na região e a demanda também; esta desarticulação dificulta a realização de um trabalho sistemático de recepção e apoio aos empreendimentos que se estabelecem na região, além de desperdício de Oportunidades, perda de competitividade e mortalidade das pequenas empresas; ▪ Com exceção de grandes empresas (Cacique, Milênia, Iguaçu), que têm estruturas próprias de P&D, nas demais a situação é de isolamento e, freqüentemente, de defasagem tecnológica.
Comunicação e Marketing
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A ADETEC vem realizando, desde 1996, uma série de atividades (eventos e projetos) visando sensibilizar os formadores de opinião, no esforço para a estruturação de uma Tecnópolis / Sistema Local de Inovação, porém, tais atividades e programas, no entanto, não chegam a configurar uma política de comunicação e marketing bem definida e institucionalizada.
Informações e Apoio a Estruturação de Projetos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ As informações sobre a região estão dispersas em diversas bases de dados, quase sempre desatualizadas e freqüentemente com restrições de acesso ao público; ▪ A falta de uma base centralizada, atual e acessível dificulta e encarece o desenvolvimento de projetos, demandando sempre um grande volume de retrabalho na coleta de dados; ▪ Desconhecimento das capacitações existentes na região (recursos humanos, laboratórios, cursos oferecidos etc.); ▪ Desconhecimento pelas empresas de oportunidades em logística para articulação de compras, refrigeração, vendas etc; ▪ Desconhecimento das demandas por treinamento / capacitação das empresas; ▪ Desconhecimento dos fornecedores de matérias-primas, insumos e embalagens na região; ▪ Inexistência de dados estatísticos e indicadores econômicos atualizados nos municípios do eixo Cornélio Procópio-Apucarana; ▪ Desconhecimento da demanda por serviços tecnológicos na região; ▪ Falta de divulgação das pesquisas em andamento nas instituições da região e das possibilidades de integração entre elas e as empresas interessadas em inovações tecnológicas; ▪ Desconhecimento do interesse das empresas na realização de plataformas de pesquisa para a montagem de projetos cooperativos; ▪ Falta divulgação de potencialidades de mercado nas áreas de tecnologia da informação e alimentos para potenciais entrantes / novos empreendedores; ▪ Necessidade de ampliação da divulgação de oportunidades de pré-incubação e incubação; ▪ Necessidade de divulgação das potencialidades regionais (indicadores de qualidade de vida, turismo) que também são ativos importantes na atração de novos empreendimentos e de pessoal qualificado.

Quadro 11 - Outros problemas encontrados

Fonte: Ruiz (2001).

Antes da conclusão do processo de planejamento, uma série de visitas técnicas realizadas em Bilbao (Espanha), Bordeaux, Montpellier, Nantes, Rennes e Lille (França), permitiu observar fatores críticos de sucesso para a implantação e implementação de diversas tecnópolis, conforme descritos no Quadro 12, na página seguinte.

FATORES CRÍTICOS	DESCRIÇÃO
Liderança	Corresponde à visão de futuro e engajamento das lideranças empresariais e políticas da região.
Empresas âncoras	Empresas de grande porte e de ponta que podem possibilitar a atração de diversas outras, destacando-se fornecedores de matérias-primas, insumos, peças e componentes, compradores de produtos finais, dentre outras.
Localização	Há um cuidado especial com a proximidade física dos parques tecnológicos, incubadoras com empresas e instituições de P&D e a qualidade ambiental do local e arredores.
Inovação	Alguns sistemas locais de inovação bem estruturados, envolvem ações de sensibilização da população, motivação para o empreendedorismo, pré-incubação de projetos, incubação de empresas e ações específicas de “Engenharia da Inovação” para empresas tradicionais.
Animação	Ênfase na sensibilização e engajamento da população em atividades desenvolvidas pelas tecnópoles.
Marketing da região	Particularmente na França, a maior parte da responsabilidade pelo <i>marketing</i> do território, visando a atração de empreendimentos, é assumida pelas tecnópoles.

Quadro 12 - Outros fatores considerados no plano estratégico

Fonte: Ruiz (2001).

A análise do conjunto de dados e informações disponibilizados no processo de planejamento possibilitou a identificação dos problemas mais importantes dos setores considerados, os quais são apresentados de forma esquemática na Figura 3. Em função das particularidades dos diferentes segmentos que compõem o setor de eletroinformação, Ruiz (2001) optou pelo seu desmembramento em informática (*software*) e eletroeletrônica/eletromecânica. O segmento de telecomunicações não foi objeto de análise por não efetuar P&D na região (RUIZ, 2001).

SETORES	PROBLEMAS						
	TECNOLÓGICOS			EMPRESARIAIS			
	Capacitação	Desenvolvimento de produtos	Desenvolvimento de processos	Gestão	Comercialização/ Marketing	Novas empresas	Funding
Informática (software)	1 Sistema Educacional	7 Infra-estrutura tecnológica		2 Fragilidade da Indústria		5 Empresas Integradoras	6 Dificuldades de acesso
Eletrônica Eletrônica Eletrônica-mecânica				4 Dispersão da Indústria			
Alimentos				3 Iniciantes do Setor de Alimentos			
Químicos Fármacos							

Figura 3 - Problemas tecnológicos e empresariais comuns aos setores estudados

Fonte: Ruiz (2001).

Rodadas de discussões e *workshops* acabaram por permitir a consolidação de um plano estratégico. Os desafios e objetivos a serem atingidos com a implementação do plano e as diretrizes que balizariam as ações foram assim definidos:

a) Principais desafios da região

- Reestruturação de diversos setores para se adaptarem à globalização;
- Difusão de novos padrões tecnológicos;
- Surgimento de novos pólos de crescimento em outras regiões do país;
- Acirramento da disputa entre estados e municípios pela atração de novos investimentos;
- Crise da cafeicultura e necessidade da busca de uma nova identidade para a região;
- Manutenção da ótima qualidade de vida e boa infra-estrutura de comunicação;
- Visão de futuro participação da comunidade visando à inserção da região entre as mais atrativas em investimentos empresariais de base tecnológica no País nos próximos 10 anos (RUIZ, 2001).

b) Objetivos do plano

- Aproximação dos centros de P&D e ativos de inovação tecnológica com o setor produtivo, particularmente nas áreas de tecnologia da informação, agroalimentar e de conhecimento;
- Manutenção dos atuais empreendimentos e atração de novos investimentos, principalmente aqueles de base tecnológica e de maior valor agregado;
- Fomento ao empreendedorismo e à inovação;
- Aumento da produtividade e da qualidade dos bens e serviços produzidos na região, elevando sua competitividade nos níveis nacional e internacional;
- Aumento do emprego e da renda *per capita* no eixo Cornélio Procópio- Apucarana;
- Melhoria da qualidade de vida e do bem-estar da população de Londrina e região (RUIZ, 2001).

c) Diretrizes

- **Diretriz 1:** Promoção do desenvolvimento local. Esta diretriz exige aproximação da ADETEC (como núcleo de referência em Sistema Local de Inovação) das companhias e secretarias de desenvolvimento dos vários municípios da região e/ou das secretarias de planejamento existentes nas prefeituras de municípios maiores e mais estruturados. Através de seminários regionais, poderá ser estruturada a formação de agências de desenvolvimento local (ADLs), com a participação estratégica das prefeituras municipais, cujas principais atribuições serão o levantamento das potencialidades e a articulação dos agentes locais no sentido de promover o desenvolvimento. Dentro dessa diretriz, a coordenação das diversas ADLs e/ou diversas ações das prefeituras da região pode ser feita através de um fórum de representantes regionais, que se reunirá periodicamente em Londrina e/ou em outros municípios para a discussão de questões temáticas de interesse comum.
- **Diretriz 2:** Promoção do desenvolvimento setorial / empresarial / tecnológico. As ações de articulação entre ADETEC/ ACIL/ SEBRAE deverão contar também com a participação de representantes dos vários municípios da região que compõem o fórum de representantes regionais, visando orientar as discussões temáticas e regionais. Articulações com secretarias de planejamento e desenvolvimento econômico de prefeituras, bem como com agências de desenvolvimento da região, também serão necessárias.
- **Diretriz 3:** Implantação de serviços e instrumentos de desenvolvimento. Serão colocadas à disposição da comunidade ações e/ou metodologias de implantação de um conjunto de ações específicas destinadas a promover a sensibilização/motivação, formação/capacitação de novos empreendedores e apoiar os empresários emergentes e tradicionais da região, visando promover o desenvolvimento tecnológico e empresarial no âmbito das três plataformas. As ações serão orientadas para as seguintes atividades:
 - Apoio à elaboração de projetos e planos de negócios;
 - Incubação;
 - Ampliação da oferta de serviços tecnológicos (RUIZ, 2001).

O Quadro 13 abaixo sintetiza as propostas formuladas para cada plataforma e linha de ação.

<p>Plataforma Agroalimentar</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Articulação entre empresas, universidades e institutos de pesquisas visando a realização de projetos cooperativos relacionados aos segmentos e/ou cadeias produtivas agroalimentares relevantes da região de Londrina; ▪ Criar programas de apoio à inovação tecnológica, envolvendo a criação de empresas júnior, estágios supervisionados, transferência de tecnologia e apoio à propriedade intelectual; ▪ Fomento à incubação de empresas de base tecnológica na área agroalimentar.
<p>Plataforma de Tecnologia da Informação</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estruturação de uma Fábrica de Software NPR visando fortalecer a indústria de software de Londrina e região, via adoção de padrões tecnológicos e de qualidade de software internacionalmente aceitos e criação de competências para a captação de grandes projetos de desenvolvimento nos mercados nacional e internacional; ▪ Implantação do Núcleo de Desenvolvimento de Software para Telecomunicações (NUCOM) visando o desenvolvimento de competência regional para atuar neste segmento, via articulação de projetos cooperados entre empresas demandantes e fornecedoras de tecnologia, universidades e profissionais da região; ▪ Implantação do Programa de Formação Continuada (FORMACON) visando: (i) capacitar estudantes e profissionais de Informática e Engenharia nos padrões adotados pela Fábrica de Software e NUCOM; (ii) capacitar profissionais das áreas de administração, marketing e vendas para atuar em negócios envolvendo tecnologias avançadas; e (iii) implementar ações do Programa Sociedade da Informação, do MCT, incluindo capacitação tecnológica da população.
<p>Plataforma do Conhecimento</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Articular e integrar os ofertantes de educação, P&D e serviços tecnológicos em áreas estratégicas para o desenvolvimento local e regional; ▪ Gerar uma base de dados consistente sobre as competências disponíveis na região e utilizá-la como uma ferramenta de comunicação e marketing visando a atração de empreendimentos de base tecnológica; ▪ Desenvolver mecanismos de aproximação das universidades e instituições de pesquisa com o setor produtivo, via realização de projetos cooperativos, estágios supervisionados, visitas recíprocas e Disque-Tecnologia; ▪ Sensibilizar a comunidade em geral, especialmente nas escolas de 1º e 2º graus, para a nova realidade da Sociedade do Conhecimento, suas oportunidades e riscos, via palestras, cursos, seminários etc. ; ▪ Disseminar o empreendedorismo nas escolas de 2º grau e nos cursos de graduação e de pós-graduação em nível de mestrado e doutorado; ▪ Fomentar o desenvolvimento de projetos ou planos de negócios via concursos, prêmios e eventos de reconhecimento (parcerias com SEBRAE, Programa Gênesis - GeNorP); ▪ Criar competências na região em proteção da propriedade intelectual e propriedade industrial.
<p>Sistema de Informação e Apoio a Projetos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantar e sistematizar todas as fontes de informação de natureza sócio-econômica da região para a criação de um banco de dados; ▪ Remodelar o banco de dados referente ao levantamento do projeto Londrina Tecnópolis, efetuado junto às empresas e ativos de inovação tecnológica no ano 2000, para os setores de alimentos, fármaco-químicos e infocomunicação, adaptando-o ao conceito de Database Marketing;

- Efetuar o georeferenciamento de dados sobre municípios, empresas e ativos de inovação tecnológica visando a produção de mapas para a região;
- Gerar informações sobre ofertas e demandas tecnológicas de empresas para serem disponibilizadas em sites do Portal Tecnópolis;
- Garantir a atualização constante da base de dados;
- Gerar informações para a elaboração de novas propostas no âmbito das três plataformas (PLATIN, PLATALI, PLATCON) do projeto Tecnópolis;
- Treinar mão-de-obra, com apoio do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES) para a utilização de ferramentas de Sistema de Informações Geográficas (SIG);
- Disponibilizar a base de dados para ações de comunicação e marketing do projeto Londrina Tecnópolis e da região;
- Atender demandas do projeto Londrina Tecnópolis e do mercado, via realização de estudos e propostas, e prestação de serviços de assessoria especializada;
- Organizar treinamentos para capacitação de profissionais de empresas em elaboração de propostas e gestão de projetos.

Articulação Empresarial

- Organizar as empresas âncoras de Londrina no Conselho Maior da Associação Comercial e Industrial do município;
- Organizar câmaras setoriais com representantes de segmentos industriais das áreas de alimentos e de tecnologia da informação, com o apoio do SEBRAE e associações comerciais.

Comunicação e Marketing

- Desenvolver uma política de marketing para a região em parceria com as prefeituras municipais do eixo Cornélio Procópio - Apucarana, Companhia de Desenvolvimento de Londrina (CODEL) e associações comerciais e industriais;
- Ampliar o atual calendário anual de eventos da ADETEC direcionando-o para as necessidades do projeto Londrina Tecnópolis;
- Organizar, com a PLATCON, o Novembertech, mês da tecnologia;
- Aprimorar os atuais veículos de comunicação da ADETEC (p.ex. ADETEC News), direcionando-os para as

necessidades do projeto Londrina Tecnópolis.
--

Quadro 13 - Ações estratégicas do plano

Fonte: Ruiz (2001).

Tendo em vista todos os antecedentes de dificuldades experimentadas em sua trajetória, a ADETEC, em seu relatório enfatiza as conexões e inter-relações indispensáveis, não apenas ao funcionamento do programa, mas ao alcance dos objetivos estabelecidos pela entidade, desde sua fundação:

Para que o desenvolvimento local seja integrado e sustentável, é necessário que sejam estabelecidas relações de parceria entre os potenciais atores interessados no processo (públicos ou privados) para formar associações, para estabelecer ligações, para cooperar. Nas localidades onde ocorrem processos de desenvolvimento baseados em parcerias entre múltiplos atores governamentais, empresariais e sociais, pode-se dizer, que os parceiros coevoluem, estabelecendo entre si relações em que todos ganham (RUIZ, 2001).

Segundo Franco (2000 apud RUIZ, 2001), a promoção do desenvolvimento local demanda planejamento sério e apoio técnico especializado, uma vez que compreende um conjunto abrangente e sofisticado de práticas, quais sejam:

- Desenvolvimento de capacitação para a gestão local;
- Criação de uma nova institucionalidade participativa (conselho, fórum, agência ou órgão similar), de caráter multissetorial, plural e democrático, encarregado de coordenar o processo de desenvolvimento na localidade;
- Elaboração de diagnóstico e planejamento participativo;
- Construção negociada de uma demanda pública da localidade, em geral, materializada na forma de uma agenda local de prioridades de desenvolvimento;
- Articulação da oferta estatal e não estatal de programas e ações com a demanda pública da localidade;
- Celebração de um pacto de desenvolvimento na localidade tendo como referência a agenda local pactuada;
- Fortalecimento da sociedade civil via o estímulo à ação cidadã, o apoio à construção de organizações sem fins lucrativos, sobretudo de caráter público, a celebração de parcerias entre os poderes constituídos e tais organizações e a promoção do voluntariado;
- Fomento ao empreendedorismo via capacitação, crédito e aval para impulsionar e apoiar a criação e o desenvolvimento de novos negócios sustentáveis, com fins lucrativos;
- Instalação de sistemas de gerenciamento e avaliação (RUIZ, 2001).

Apesar de priorizar o detalhamento do componente científico-tecnológico do desenvolvimento local e sua estruturação em três plataformas, o modelo procura igualmente mostrar as possíveis relações entre este componente e os demais (econômico, social, ambiental/ sócio-territorial, cultural e político-institucional), envolvendo entidades tradicionalmente articuladoras, como a ACIL e o Sebrae, bem como as ações que estariam mais afetas à esfera do poder público local. Dentre essas ações que, de um modo geral, encontram-se detalhadas no Plano de Desenvolvimento Industrial de Londrina (PDI), elaborado em 1995/96, destacam-se: articulação política; "localização" ou sede do projeto Tecnópolis; sistema geográfico de informação; atração de empresas; *funding* para pré-incubação; apoio ao empresariado local; suporte pós-atração; animação (ações de articulação entre parceiros); e marketing da região.

Assim, as ações estratégicas envolvem uma série de outros diagnósticos setoriais e estudos prospectivos sobre as alternativas de desenvolvimento tecnológico e empresarial para a região, em complementação ao estudo de identificação de potencialidades e problemas tecnológicos/industriais já realizados. Esses novos diagnósticos e estudos, considerando o horizonte de dez anos para a Tecnópolis, deverão balizar a estratégia de longo prazo do plano. Estes diagnósticos e estudos contemplariam, então:

- Análise regional-apoio às prefeituras do eixo Cornélio Procopio-Apucarana na realização de estudos das vocações dos diversos municípios da região, estudos de localização dos "instrumentos de desenvolvimento", estudos das potencialidades de parceria entre os agentes locais de municípios, microrregião etc.;
- Análise setorial-apoio à elaboração de diagnósticos setoriais expedidos e a implementação do Sistema de Informação e Apoio a Projetos (SIAP), bem como acompanhar e dar suporte ao detalhamento e à concretização das ações delineadas no âmbito das três plataformas (PLATIN, PLATALI e PLATCON);
- Análise dos fatores locais-apoio na realização de levantamento das potencialidades regionais para as áreas de alimentos, tecnologia da informação e conhecimento na condução de estudos dos fatores locais por municípios;
- Infra-estrutura - apoio em estudos dos problemas de infra-estrutura da região que precisam ser superados pelos municípios e/ou região, visando promover ações de desenvolvimento local;

- Definição de diretrizes da política de desenvolvimento local – numa perspectiva de 10 anos, prevê-se a necessidade de ampliação das plataformas para outras áreas importantes na região (como a de saúde) e a criação de instrumentos de política de desenvolvimento que possam ser acionados.
- Interação com os diferentes níveis de planejamento (governos federal, estadual e local) e definição de estratégias de enfrentamento de discontinuidades políticas e sucessão de comando em níveis local e estadual, visando assegurar a continuidade das ações previstas no horizonte de 10 anos (RUIZ, 2001).

A concepção geral do plano estratégico para o desenvolvimento tecnológico e empresarial de Londrina e região é apresentada na Figura 5

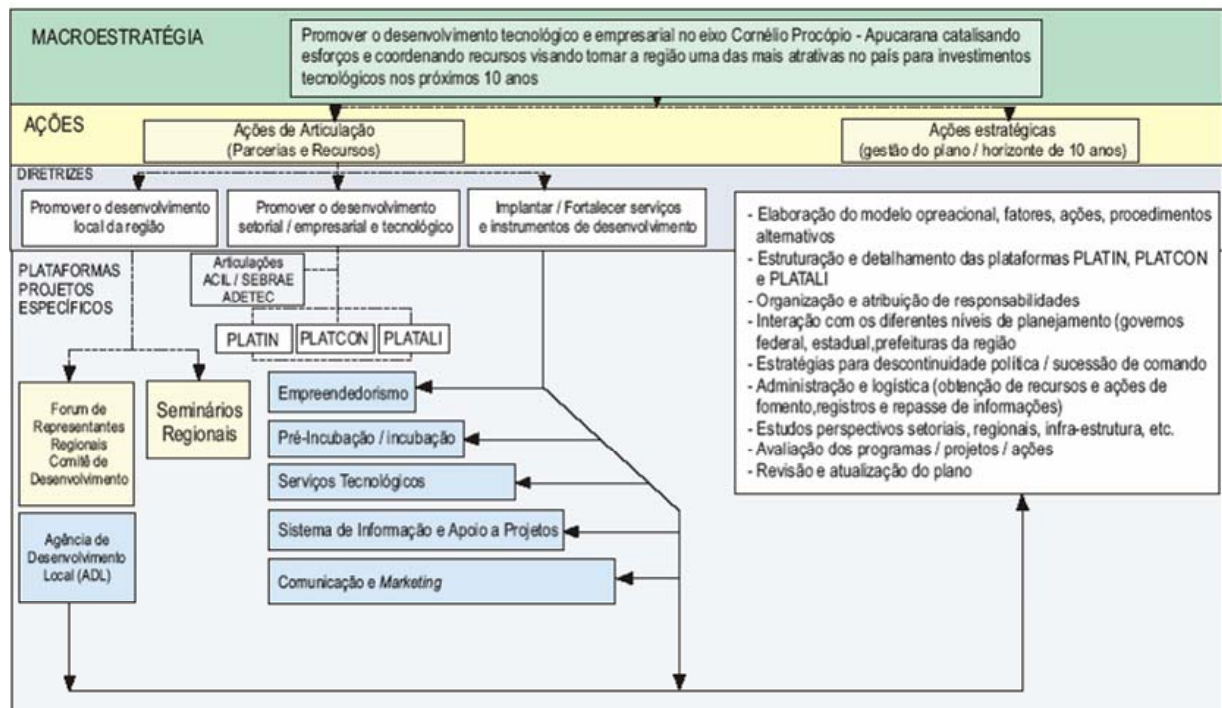


Figura 5 – Arcabouço do plano de desenvolvimento tecnológico e empresarial de Londrina e região
Fonte: (Ruiz, 2001).

Quanto à forma de gestão, o comitê executivo do Projeto Tecnópolis e seus parceiros deverão exercer o papel de definir as diretrizes no longo prazo da política de desenvolvimento tecnológico e empresarial da região, cabendo-lhes estabelecer prioridades para a implementação de programas e projetos específicos e apoiar a implantação dos resultados obtidos. A definição de prioridades deverá basear-se nas ações já delineadas e na

realização de estudos prospectivos setoriais, regionais e de infra-estrutura dados como prioritários no âmbito das plataformas e do fórum de representantes regionais.

Considerando a necessidade de efetivar as inter-relações dos aspectos tecnológicos e empresariais do plano com outros condicionantes do desenvolvimento local (econômico, social, ambiental, cultural, político-institucional), previu-se que as discussões e a tomada de decisões das diversas plataformas do projeto deveriam contar com a participação de profissionais da ADETEC, representantes de empresas e do poder público de outros municípios, além de Londrina. O Sistema de Informação e de Apoio a Projetos (SIAP) proporia formas de divulgação sistemática dos resultados do projeto que, efetivamente, atinjam as várias administrações municipais e todas as instituições de ensino médio e profissionalizante e superior da região.

Outras ações de estímulo à adesão ao plano estratégico e projetos e programas específicos podem ser vistas em Ruiz (2001, p. 222 seq.), tendo em vista o envolvimento dos diversos atores, tanto na esfera pública quanto na privada.

Particularmente no que se refere ao sistema local de inovação

Caberá à ADETEC, através das três plataformas (PLATIN, PLATALI e PLATCON) e dos serviços de apoio (SIAP, Comunicação / Marketing e Articulação Empresarial) articular-se com os atores que compõem este sistema, visando à estruturação e/ou fortalecimento de arranjos produtivos locais que abrangem aglomerações de pequenas empresas cooperando entre si e/ou em rede com grandes empresas, recebendo apoio das universidades e centros de P&D no atendimento dos serviços tecnológicos demandados. Desta maneira, a ADETEC, terá um papel de força motriz no processo de construção e fortalecimento das relações entre empresários, universidades, centros de P&D, instrumentos da inovação tecnológica, representantes do poder público local dos vários municípios da região e dos pólos de inovação em estruturação na região, nos municípios de Arapongas e Apucarana (RUIZ, 2001).

É oportuno informar que uma das expectativas do plano estratégico foi realizada, com a promulgação da Lei N° 8.816, de 20 de Junho de 2002, que criou a Conferência, o Conselho e o Fundo Municipal de Ciência e Tecnologia de Londrina. A

primeira composição do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia de Londrina é vista no Quadro 14, na página seguinte:

Membros Efetivos			
	Conselheiro	Entidade	Segmento
1	Álvaro Luiz de Oliveira	C.R.Medicina	Classe Trabalhadora
2	Antônio Rocha Melchíades	SINPAF	Classe Trabalhadora
3	Carlos Roberto Appoloni	UEL/Física	Comunidade Científica
4	Dimas Soares Júnior	Iapar	Comunidade Científica
5	Gabriel Ribeiro de Campos	Codel	Executivo Municipal
6	José Augusto de Queiroz	SRLondrina	Setor Produtivo
7	Marcelo dos Santos Trautwein	IPEM	Comunidade Científica
8	Norman Neumaier	Embrapa	Comunidade Científica
9	Paulo Varela Sendin	ADETEC	Associação de Desenvolvimento Tecnológico
10	Rossana Lott Rodrigues	UEL/Economia	Comunidade Científica
11	Wilson Pan	SRLondrina	Setor Produtivo
Suplentes			
1	Amarildo Geraldo Tarden	Codel	Executivo Municipal
2	João Alberto Verçosa e Silva	Codel	Executivo Municipal
3	Ludoviko C. dos Santos	UEL/Letras	Comunidade Científica
4	Marcos Menezes F.de Campos	C.R.Medicina	Classe Trabalhadora
5	Pedro Paulo da Silva Ayrosa	PUC/CCJE	Comunidade Científica
6	Robinson Samuel Vieira Hoto	UEL/Matemática	Comunidade Científica
7	Roseli Dagmar Rossi	SINPAF	Classe Trabalhadora

Quadro 14 - Relação dos Membros do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia de Londrina
Fonte: Londrina (2004)

No processo eleitoral de 2004, o Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia (CMC&T) elaborou um documento em que apresenta um conjunto de vinte cinco propostas formuladas com vistas a prover apoio mais efetivo à ciência e à tecnologia no Município de Londrina. Esse documento foi entregue a cada um dos candidatos à Prefeitura e no momento em que este estudo está sendo encerrado estão programados encontros e debates com os candidatos, com o propósito de angariar-lhes o apoio e o compromisso de agregar essas propostas às suas plataformas de governo. Com essa iniciativa, o CMC&T busca avançar na direção de garantir maior regularidade na postura do Executivo Municipal em

apoio ao processo de desenvolvimento da cidade. As informações mais recentes indicam que a maioria dos candidatos tende a considerar a criação de uma Diretoria de Ciência e Tecnologia na estrutura da CODEL, como embrião de uma futura Secretaria Municipal de Ciência e Tecnologia.

A perspectiva de que o processo de desenvolvimento possa efetivamente tornar-se real, através das ações iniciadas pela ADETEC parece depender, porém, de um concerto mais amplo de vontades, como explicita Luiz Carlos Guedes, ex-Presidente da ADETEC, ao comentar a perspectiva de instalação do Parque Tecnológico:

Isso é o projeto. Uma coisa que chamamos de necessária mas não suficiente. Colocando desta forma estamos falando do que é o projeto. Outra coisa é o despertar para uma percepção que nem a Cidade tem. Não se sabe que Londrina dispõe deste tipo de trabalho, de atuação e que temos esta qualificação. O que estamos sentindo na Cidade é que há carência de mais envolvimento, de uma maior participação. Ainda não temos uma conscientização da Cidade da importância deste ativo chamado Adetec e conseqüentemente, deste trabalho importante que está sendo feito com o Parque Tecnológico. Isso não nos pertence, é um trabalho para a sociedade londrinense. É um belíssimo projeto que pode morrer amanhã por falta de sustentação. A verdade é que nós estamos precisando de uma ampla discussão na Cidade de Londrina. A gente fala de projetos, de idéias, de oportunidade, tudo isso nós sabemos, está nos faltando falar mais de lideranças, de envolvimento, de participação. Se não houver engajamento, eu posso lhe garantir que vamos ficar exatamente onde nós estamos. O desenvolvimento local não é feito mais nem pela união e nem pelo Estado, isso é uma decisão local, da comunidade (JORNAL DE LONDRINA, 2003).

Relembrando Landabase (2003), a percepção que a análise das diversas falas permite é a de que não há, ainda, em Londrina, a presença completa das condições que caracterizam o Capital Social, como “confiança, normas e redes que podem aumentar a eficiência da sociedade pela facilitação de ações coordenadas”, na visão de Putnam (1993 apud LANDABASE, 2003, p 1). A definição de Bourdieu e Wacquant, 1992 (apud LANDABASE, 2003, p. 1) fica, assim, também não satisfeita, uma vez que “a soma de recursos reais ou virtuais” a agregar ainda é insuficiente, ainda requer mais ação e comprometimento dos diversos atores. É oportuno lembrar, também, Passador (2003, p. 45)

quando indica os três aspectos característicos das redes. Sobressaem aqui os aspectos de dependência e processual, ficando o de institucionalização como o mais incipiente na situação pesquisada.

6.2 Responsabilidade Social

A segunda hipótese a ser discutida é a de que as iniciativas da ADETEC visando o desenvolvimento econômico de Londrina e região constituem ações que podem ser tipificadas como socialmente responsáveis. Nesse aspecto, as intervenções dos diversos entrevistados oferecem divergências. Entretanto, tais divergências, como se observa abaixo, ocorrem mais a partir de um menor domínio do conceito de responsabilidade social, do que do mérito das ações que a ADETEC desenvolve.

O Entrevistado 1, ao ser questionado sobre a relação entre a ação da ADETEC e a responsabilidade social, diz:

Eu não tenho uma leitura profunda, uma análise sistemática a respeito da responsabilidade social [...].o meu impulso inicial é olhar lá para o início da experiência. Não adianta fazer discurso de responsabilidade social se não tiver emprego. Você pode fazer o discurso que for, se não tiver emprego, se não tiver desenvolvimento[...].O meu impulso inicial é este, mas eu acho que há questões mais gerais, como distribuição de renda. O Brasil não toca nesta questão de forma proativa. Responsabilidade social quando as empresas estão dentro da incubadora é entender que tem que pagar os impostos. As empresas que estão na incubadora pagam os impostos de forma legal. Nenhuma empresa sobrevive ilegalmente dentro da incubadora porque faz parte da fundamentação ideológica da incubadora. Acho que tem vários e vários aspectos[...].o meu impulso inicial era por aí. Talvez para destoar um pouco de um discurso de responsabilidade social que precisa ser atacado mas que fica tentando resolver os problemas de uma forma que não é a forma central. A central é o desenvolvimento. Precisamos desenvolver de forma a ser competitivos e ser competitivo significa estarmos vendendo produtos para trazer recursos para a cidade [...] o foco da responsabilidade é o desenvolvimento da Região, é trazer recursos para a Região, criar condições de emprego na Região, é promover políticas de inserção dos trabalhadores, das pessoas da Região, do avanço, do progresso [...]. Precisamos desenvolver, de algum jeito e este é o meu foco principal.

O Entrevistado 2 inicialmente coloca sua percepção da responsabilidade social nas ações da ADETEC da seguinte forma:

Vamos falar de responsabilidade social dentro da ADETEC. A ADETEC tem um projeto, que foi feito em parceria aí com o CNPq e com outras empresas e instituições que apoiaram e colaboraram, que é um projeto que eles chamam de inclusão digital. Eu não vejo assim, como inclusão digital. Porque você falar em inclusão digital envolve muito mais coisas do que dar um curso de [...] Mas vamos dizer que seja um início de inclusão digital. Eu sou um pouco crítico nessas questões desses nomes [...] É [...] inclusão digital: dar um curso de Word, Excel, Internet, pronto ele já está incluído. Não. Aí, chega na casa do indivíduo, ele não tem um computador, ele não tem acesso à Internet, ele não tem emprego, né [...] Como que ele vai? [...] Então, ele vai [...] Em pouco tempo ele vai esquecer [...] (incompreensível). Continua não incluído. Mas, de qualquer forma, essa é uma iniciativa. A ADETEC está fazendo a parte dela.

A seguir, a insistência do entrevistador em focalizar as ações voltadas para o desenvolvimento leva o Entrevistado 2 a um adendo:

Nós temos que saber que do outro lado do mundo têm cidades, têm regiões, tem tudo [...]. que tem uma qualidade de vida melhor, que alcançaram... com muita luta, com muita dificuldade mas conseguiram se projetar para o futuro. Também podemos fazer isso. A partir do momento que a ADETEC vem fazendo isso, discutindo isso na região, é também uma responsabilidade social.

Percebe-se das falas do Entrevistado 2 que a associação inicialmente feita com o conceito de responsabilidade social não se refere a ações nucleares, diretamente relacionadas ao objetivo precípua de promoção do desenvolvimento local, em conformidade com a discussão feita na parte inicial deste capítulo, mas refere-se a ações periféricas, secundárias em relação àquele objetivo. A insistência do entrevistador o induz a uma resposta mais conforme à primeira categoria de ações, mas não só essa resposta não foi espontânea, de primeira mão, como foi perceptível na entrevista um certo desconforto do entrevistado na busca da “resposta certa”.

Percepção semelhante vem da fala do Entrevistado 5:

Aí eu acho que tem um campo enorme. Na época em que eu estava, esqueci o nome do programa, mas é aquele programa de levar informática para os bairros – inclusão digital. Aquilo eu achei fantástico, eu não sei como está hoje, mas na época eu achei muito importante. Então a ADETEC, como ela tem esta ferramenta, na área de informática, ela tem condições de estar desenvolvendo este papel. Mas é lógico, volto a dizer novamente, ela tendo a condição tranqüila e necessária para estar desenvolvendo todo este papel, principalmente a sobrevivência da entidade como um todo. Então eu acho que ela tem sim um futuro de bastante força, e bastante condições de estar desenvolvendo, e a responsabilidade do instituto, do órgão é muito grande.

O Entrevistado 3 coloca em sua fala duas visões sobre ações socialmente responsáveis da ADETEC, mas estabelece uma distinção entre as duas categorias de ações:

Se eu vejo responsabilidade social? Com certeza. Quando se fala numa tecnópolis, em questões de tecnologia de ponta, sempre se discutiu que isto não é possível sem trazer todo o entorno, todas as camadas da população do ambiente a um melhoramento na qualidade de vida. Além de toda esta proposta da Tecnópolis, a ADETEC tem feito paralelamente ações que aparentemente são pequenas, mas que são de grande impacto. Teve o fato de ir atrás e conseguir bolsas para implementar programas de informática nos bairros. Na época se aproveitou a estrutura da ADETEC com instrutores disponíveis e se treinou alunos das universidades que foram aos bairros e promoveram cursos gratuitos. Com a colaboração da COPEL também se fez alfabetização, usando computador para alfabetizar as pessoas. Eu não tenho agora os números, mas foi um número significativo de pessoas que foram alfabetizadas. Então, sempre há os computadores que ficaram obsoletos, eles não estão para jogar fora, mas não são tão novos assim, foram cedidos em comodato para escolas para permitir que mais estudantes sejam inseridos na questão da informática, então sempre há esta visão também.

O Entrevistado 4 privilegia, em sua fala, a visão da responsabilidade social associada às ações voltadas para o desenvolvimento local. Em suas palavras:

Eu considero que a missão da ADETEC, o papel estratégico dela no sentido de fortalecer as competências da região, apesar de ser algo que está falando em tecnologia, inovação, universidade, instituto de pesquisa, aparentemente algo até elitizado, algo que não chega para a população mais carente, que é uma parte fundamental da realidade do país. Uma das grandes motivações da ADETEC, ao buscar o desenvolvimento tecnológico dentro da sua missão específica, é a questão social. A minha visão de futuro para esta região, é que deve acontecer, como em outras partes do mundo, uma espécie de zoneamento de atividade, ou seja, dentro da nossa visão de região, a indústria do conhecimento ficaria melhor localizada em Londrina e nas cidades mais próximas. Por quê? Porque tem que estar perto das universidades, dos institutos, porque são essas pessoas que vão tocar este tipo de atividade. E seria altamente desejável que outro tipo de indústria,

mais tradicional nem ficasse concentrado nessa micro-região de Londrina, mas que fosse mais interiorizado pelos municípios da região, para promover um desenvolvimento mais equitativo, mais igual. O ponto de vista é o seguinte: um trabalhador rural tem mais chances de crescer, de viver com qualidade lá na cidade de origem dele, lá em Bela Vista do Paraíso, lá em Centenário do Sul, onde ele nasceu, onde ele é conhecido pelo nome dele, onde a família tem uma história. Seria muito melhor que ele encontrasse boas oportunidades de viver profissionalmente com dignidade lá, do que ele vir ser um anônimo numa favela aqui em Londrina, disputar emprego de baixa qualificação, sofrer desestruturação da família dele, de não encontrar oportunidades. Então, a nossa visão de região é uma visão estratégica estruturante, no sentido de se buscar um equilíbrio no desenvolvimento regional, em que a região toda possa crescer por inteiro, harmonicamente, dando oportunidades para as pessoas. É lógico, os programas que eventualmente a gente tem condições de realizar, programas assim que vão mais diretamente na questão social, com programas de inclusão digital, é algo que a gente sempre está buscando, e sempre que se tem oportunidade, nós fazemos. Mas nós temos plena consciência que o trabalho da ADETEC lá na frente, no fundo dele, tem uma motivação muito grande.

A fala do Entrevistado 7 se aproxima da anterior (Entrevistado 4):

Eu acho que responsabilidade social, como é um assunto relativamente recente, as pessoas entendem como assistencialismo. Mas eu acho que responsabilidade social é a possibilidade de que as pessoas, as empresas junto aos seus clientes, possam estar fazendo com que este cliente perceba um valor nos seus produtos e que a partir da colocação dos seus produtos, dentro dessa percepção de valor, as empresas atuam socialmente responsável. Ela não é assistencialismo, mas também não é somente uma ação de marketing da empresa voltada aos segmentos ou à clientela, mas é uma ação de cidadania. Eu acho que nós estamos [...]. Da mesma maneira que a empresa vê o aspecto econômico, eu vejo a responsabilidade social, talvez, como um elemento de ação econômica dessa empresa para que se possa ajustar à uma nova realidade de percepção de valores [...]. Eu acho que se você trabalhar neste regime de uma empresa da ADETEC, como uma empresa socialmente responsável, inevitavelmente nós vamos fazer com que o cliente ou aquele que exige ou necessita de um serviço, perceba valor no desenvolvimento daquele tipo de atividade. Então eu acho que no aspecto tecnológico, mesmo nas empresas que estão interligadas, na questão do desenvolvimento de software, na questão tecnológica de uma maneira geral, pode fazer um caminho voltado à questão da responsabilidade social, de como se portar diante deste novo mercado. É gozado que é um mercado que ao mesmo tempo tem determinadas características de globalização, mas ao mesmo tempo, a percepção de valor é local; as pessoas pensam que aquela empresa está associada a uma que tem uma questão, por exemplo, da cidadania, voltada à questão local mesmo que possa auxiliar no desenvolvimento comunitário. Eu tenho o exemplo de casos de empresas que até por força de trabalho, estão atuando dentro de um regime globalizado, porém com os olhos voltados para a própria comunidade.

Da mesma forma, o Entrevistado 9 percebe a relação da ADETEC com a responsabilidade social em profundidade, sugerindo uma influência sobre a cultura da comunidade:

Em termos de responsabilidade social, eu acho que não tem nada mais abrangente do que esta união, do que deixar este lado de individualismo, do bairrismo, do segmentado. Era muito normal conviver por exemplo a própria Associação Comercial, a própria Sociedade Rural, segmentos que ainda estão muito focados só no próprio segmento; não estão conseguindo ainda visualizar como um geral. Mas eu me lembro que há pouco tempo atrás, nós vivíamos as coisas como ilhas. A sociedade médica tratava só da área médica, a sociedade rural tratava só da área agropecuária, a ACIL tratava só do comércio e indústria, e não se misturavam, como se fossem coisas distintas. Então a gente vem conseguindo trabalhar conjuntamente tudo isso aí. A ADETEC vem trabalhando nisso aí. E isso é um ganho incalculável, porque a partir do momento que você tem esta sinergia, de conhecimento, de influências, de participações junto com os institutos, junto com a universidade. Aí você tem um resultado assim que atropela realmente em termos de vulto. Nós conseguimos chegar assim muito mais longe, enxergar muito mais longe tudo o que nós vimos fazendo, cada um cuidando só do próprio umbigo. E isso em termos de responsabilidade social, este ponto de abrangência que a ADETEC consegue já desde a sua fundação, e consegue hoje conversar com todo o mundo, direcionar todo o mundo para estar pensando num projeto futuro, numa melhoria coletiva, em que está todo o mundo engajado nisso aí, só por isso já valeria todo o trabalho que foi feito, todos os tropeços aí..

A não maturidade do conceito de responsabilidade social, já discutida no capítulo 4, parece estar subjacente a esta situação. As visões variam desde a proposição inicial de Friedman: “*the business of business is business*” (FRIEDMAN, 1984 apud UNCTAD, 1999), a posições que consideram a responsabilidade social como um modismo gerencial, ou como instrumento de legitimação social, ou como diretamente relacionada à ética da responsabilidade – posição política, reativa face à emergência de uma sociedade civil mais articulada e engajada (PASSADOR; CANOPF, 2004). Entretanto, alguns dos entrevistados, que mais identificam as ações nucleares da ADETEC, como socialmente responsáveis, parecem aderir à linha instrumental de Jones (1996, apud ASHLEY, COUTINHO; TOMEI, 2000) e à visão de Ostergard (1999). Compatível é também a visão de Drucker, segundo a qual “a responsabilidade social de negócios, propriamente dita, é amansar o dragão, isto é

transformar um problema social em oportunidade e benefício econômico, em capacidade produtiva, em competência humana, em empregos bem pagos e em riqueza.” (DRUCKER, 1984 apud CARROLL, 1999, p. 286).

CAPÍTULO VII

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação às hipóteses inicialmente estabelecidas, esta pesquisa permite concluir que a ADETEC – Associação do Desenvolvimento Tecnológico de Londrina e Região cumpre seu objetivo de promoção do desenvolvimento. Em certa medida isso já chegou a acontecer através da INCIL – Incubadora Industrial de Londrina, que diplomou diversas empresas que hoje ainda sobrevivem e são histórias de sucesso.

Entretanto, a busca de desenvolvimento sustentável através da produção competitiva de produtos e serviços de alto valor agregado não se dá de maneira instantânea, automática, numa relação direta ação-reação através da qual suas ações poderiam estar gerando, de imediato, empresas e empregos. O exame da bibliografia consultada trouxe à luz uma variedade de aspectos sócio-culturais, econômicos e políticos, cuja existência e influência os dados coletados na pesquisa de campo se encarregaram de corroborar.

O propósito e desafio da ADETEC de tornar Londrina um dos três principais pólos tecnológicos nacionais até o ano de 2010, através de seu Projeto Londrina Tecnópolis parece ser viável, embora enfrentando constantemente dificuldades. Essas dificuldades, que emergem sob a forma de insuficiências eventuais de recursos financeiros para manter o trabalho de sua equipe são, com alguma frequência, superadas através do recurso à prestação de serviços que, ao mesmo tempo, salvam a entidade da *débâcle* e desviam suas energias de seu foco principal. Como efeito colateral deste desvio de foco, sua visibilidade na comunidade é prejudicada, em detrimento da clareza de seu papel, mesmo junto a alguns dos atores e parceiros do arranjo. Paralelamente, essa prestação de serviços pode implicar em colisão de interesses com parceiros, levando a situações conflituosas que vêm sendo contornadas.

Numa perspectiva de longo prazo, a viabilidade de promover efetivamente o desenvolvimento econômico de Londrina e região dependerá da evolução da situação atual para uma em que maior grau de institucionalização das relações entre os atores-parceiros do arranjo permita superar as instabilidades que as sucessões, as trocas de comando que ocorrem periodicamente em cada uma das “pás” da *triple helix* (universidades e centros de pesquisa, setor produtivo e poder público) provocam.

O conjunto dos trabalhos e das ações levadas a efeito pela entidade já tem repercussões perceptíveis, ainda que tímidas, na comunidade. A criação do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia, o apoio recentemente recebido da Prefeitura do Município de Londrina para a implantação do Parque Tecnológico, a já programada implantação de uma unidade do IPEM – Instituto de Pesos e Medidas do Paraná (com apoio do INMETRO) junto ao Parque Tecnológico são alguns eventos mais recentes que favorecem tanto as condições de visibilidade da ADETEC em relação a seus objetivos, como esta maior visibilidade pode provocar o revigoramento dos apoios dos atuais parceiros e a agregação de novos.

Quanto à segunda hipótese, não restaram dúvidas, face aos dados levantados e aos depoimentos dos entrevistados, que há, de modo geral, uma percepção de que a ADETEC realiza ações socialmente responsáveis. Entretanto, essa percepção varia fortemente dependendo do depoente. O que se observou com clareza é que aqueles representantes do grupo pioneiro na implantação do movimento pró-polo tecnológico e, depois, da ADETEC têm claro para si o alcance dos efeitos das ações nucleares da entidade em relação ao desenvolvimento e ao bem estar da comunidade e, embora não tenham domínio conceitual sobre Responsabilidade Social, conseguem relacionar os propósitos da ADETEC com o que se ouve e se lê, mesmo que na mídia, sobre o tema.

Outros depoentes, menos próximos de viver a história da ADETEC por inteiro, e dispendo de, aproximadamente, o mesmo nível de conhecimento dos primeiros sobre os conceitos de responsabilidade social, conseguem enxergar a relação entre as ações da entidade e o que consideram socialmente responsável, neste caso, mais em relação às ações periféricas, como o exemplo do programa de inclusão digital realizado nos bairros periféricos de Londrina.

O que importa à questão, neste estudo, é que, após cuidadosa análise de históricos, documentação e depoimentos fica estabelecida, inequivocamente, a possibilidade de entender as ações da ADETEC voltadas para a realização de seus objetivos básicos como socialmente responsáveis; e fica, ainda, delineada a possibilidade de sua ação ser entendida como uma forma revigorada de operacionalizar a responsabilidade social com maior alcance e maior profundidade do que ações apenas assistencialistas.

Debater e explicitar o alcance da ação da ADETEC em termos de responsabilidade social, é oportunidade para dar ênfase à necessidade de adesão e de comprometimento de cada um dos atores da cena econômica, política e intelectual. O entendimento compartilhado do alcance e dos objetivos da ADETEC deve resultar em maior consistência dos apoios e garantir sua sustentabilidade, podendo-se esperar que a manutenção firme do foco da entidade em seus objetivos torne mais perceptível para a comunidade essa característica econômico-social de seu papel. A releitura de seus objetivos, prioridades e planos de ação, agora contextualizados num momento de esforço extremo de inclusão social ampliada e de soluções locais inovadoras poderá servir como instrumento de mobilização de líderes, apoiadores e instituições e levar à conscientização da comunidade para a sua capacidade de sobreviver e bem viver de maneira soberana e cidadã.

Uma das contribuições potenciais deste estudo é precisamente sugerir reflexão e ação no sentido de a nação ir ao encontro de seu futuro soberano, cidadão, ao qual

se pode chegar através de ações locais e regionais que canalizem a energia, a inventividade e a engenhosidade do povo brasileiro para o incremento da atividade econômica, em bases competitivas. Dessa forma, será possível, talvez, escapar à dita inexorabilidade do fenômeno globalização, ao menos no aspecto de dominação que, como se viu, o acompanha, não por acaso, mas por artes de uma *business diplomacy* que angariou o apoio de instituições como o Banco Mundial, para pavimentar o caminho do “mercado”.

Convergingo com esse pensamento, novas reflexões e discussões sobre todos os possíveis significados da expressão responsabilidade social poderão ampliar e aprofundar o sentido de seu exercício para incluir projetos e ações “de base”, no sentido de promoção efetiva do bem-estar social via desenvolvimento econômico, geração de empregos e oferta mais igualitária de saúde, educação e oportunidades de inclusão e de desenvolvimento social. Não escapa ao autor a realidade brasileira e, mesmo, a percepção de que quase qualquer coisa que se faça para reduzir a pobreza, a exclusão e a marginalização de amplas camadas da população tem validade como remédio emergencial. O que se nega é limitar a visão de responsabilidade social a um conjunto de medidas apenas paliativas, que freqüentemente se prestam a legitimar a ação do mercado. Mais é possível e precisa ser feito. E a própria sociedade civil deve entrever e assumir sua responsabilidade e resgatar junto aos poderes públicos certa participação do Estado, à qual este não se poderá furtar, sempre que se tratar de preservar a soberania e a cidadania brasileiras.

A complexidade e relevância dos temas desenvolvimento local e responsabilidade social permite e sugere, assim, o aprofundamento de seu estudo, através de novas pesquisas que, aportando contribuições mais extensas, ao menos da Economia e da Sociologia, possam agregar conhecimento relevante para sua compreensão no processo de construção de uma nova realidade econômica e social local/regional, estadual e nacional.

REFERÊNCIAS

ADETEC **Londrina Tecnópolis**. Disponível em: <<http://www.adetec.org.br>>. Acesso em: 25 de janeiro 2003.

ADETEC Disponível em: <<http://www.adetec.org.br>>. Acesso em: entre maio e agosto de 2004.

ASHLEY, P. A.; COUTINHO, R.B.G.; TOMEI, P.A. **Responsabilidade social corporativa e cidadania empresarial: uma análise conceitual comparativa**. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24., 2000, Florianópolis. **Anais Eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2000. CD-ROM.

ASHLEY, P. A. (coord) **Ética e responsabilidade social nos negócios**. São Paulo : Saraiva, 2002

BANCO MUNDIAL. **Informe sobre el desarrollo mundial**, 1997.

BARNET, R. J.; MÜLLER, R. **Poder Global: a força incontrolável das multinacionais**. Rio de Janeiro: Record, 1974.

BARROS, A. J. da S. ; LEHFELD, N. A de S. **Fundamentos de metodologia: um guia para a iniciação científica**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BATEMAN, T.; SNELL, S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo : Atlas, 1998.

BORGER, F.G. **Responsabilidade social: efeitos da atuação social na dinâmica empresarial**. 2001. Tese (Doutorado em Administração)- Universidade de São Paulo, 2001.

BORTAGARAY, I.; TIFFIN, S. Innovation clusters in Latin America. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON TECHNOLOGY POLICY AND INNOVATION, 4. Curitiba, Brazil, Aug. 28-31, 2000. Disponível em <<http://in3.dem.ist.utl.pt/downloads/cur2000/papers/S11P01.PDF>>. Acesso em 16 de agosto 2004

CARROLL, A.B. Corporate Social Responsibility: evolution of a definitional construct. **Business and Society**, n.38, p.268-295, sept. 1999.

CASSIOLATO, J.E.; LASTRES, H.M.M. **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. RedeSist – IE/UFRJ, 2003.

CHAUÍ, M. Neoliberalismo no Brasil. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 24 abr. 1994.

_____. Preconceito social revela o perfil do neoliberalismo do Brasil 2000. **Jornal do Comércio**. Recife, 19 mar. 2000.

COMPANHIA MELHORAMENTOS NORTE DO PARANÁ. **Colonização e desenvolvimento do Norte do Paraná**. 2. ed. CMNP, 1977.

CONSONI, F.L. Perspectivas e obstáculos para o desenvolvimento de produtos em um contexto de globalização: elementos para se pensar o caso da indústria automobilística

brasileira. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro : Anpad, 2001. CD-ROM

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1989.

DIAS, I.F.L. **Breve histórico do desenvolvimento tecnológico/industrial recente de Londrina**. Programa de Apoio Tecnológico PAT/IPARDES, 1997.

_____. O desenvolvimento de Londrina: análise histórica recente e perspectivas (1). **Jornal de Londrina**, 26 de jan. 2004, p.2.

DINIZ, E. Globalização, ajuste e reforma do Estado: um balanço da literatura recente. **Revista Brasileira de Informação em Ciências Sociais**, n. 45, 1º sem.,1998.

DUPAS, G. **O lugar vazio do espaço público**. Disponível em: < www.akatu.net>. Acesso em: 20 de janeiro 2002

ECO, U. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 1989.

FERREIRA, M.R. ; PASSADOR, C.S. Apontamentos sobre ação social nas médias e grandes empresas de Maringá: responsabilidade social? In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD 26., 2002, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2002. CD-ROM.

FREITAS, M. E. Contexto social e imaginário organizacional moderno. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 21., 1997, Angra dos Reis – RJ. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro : Anpad, 1997. CD-ROM.

FRIEDMAN, M. **Capitalismo e Liberdade**. 3.ed. São Paulo : Nova Cultural, 1988

FURTADO, J. Mundialização, reestruturação e competitividade: a emergência de um novo regime econômico e as barreiras às economias periféricas. **Novos Estudos Cebrap**, n. 53, 1999.

GRAVE, P.S.; MENDES, A. Pensamento estratégico contemporâneo: possíveis fundamentos antigos da estratégia como uma medida administrativa atual ou em busca ao elo perdido? In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 25., 2001, Campinas. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro : Anpad, 2001. CD-ROM.

HERTZ, N. **The silent takeover: global capitalism and the death of democracy**. London : Arrow Books, 2002.

JONES, M.T. Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse. **Business and Society**, v. 35, n. 1, p. 7-41, mar. 1996.

JORNAL DE LONDRINA, 20 de julho de 2003. Seção Economia.

KUPFER, D. Trajetórias de reestruturação da indústria brasileira após a abertura e a estabilização, 1998. Tese (Doutorado)- Universidade Federal do Rio de Janeiro. Instituto de Economia, Rio de Janeiro, 1998.

LAKATOS, E. M. ; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LANDABASE, M. The role of social capital in promoting competitiveness in less favoured regions: policy options in perspective. In: CONFERENCE BACKGROUND PAPER, 2003. **Anais...** Università di Lecce, Ostuni, 2 - 5 July, 2003.

LEYDESDORFF, L. ; ETZKOWITZ, H. The triple helix as a model for innovation studies. **Science & Public Policy**, v. 25, n.3, p. 195-203, 1998.

LIMA, M.C. Uneven globalization: in search of a new pattern of development for South America. Science and Technology in Mercosul, 2001. In: MEETING OF THE LATIN AMERICAN STUDIES ASSOCIATION. **Anais...** Washington DC, Sept. 6-8, 2001.

LONDRINA. Prefeitura Municipal. Secretaria de Planejamento. **Londrina em Dados: 2002a**. Disponível em: <<http://ns.londrina.pr.gov.br/cidade/londdados.php3>> Acesso em: 7 de agosto 2004.

_____. **História de Londrina: 2002b**. Disponível em: <<http://pardal.londrina.pr.gov.br>>. Acesso em: 7 de agosto 2004.

_____. **Composição do Conselho Municipal de Ciência e Tecnologia**. 2004. Disponível em: <http://www.londrina.pr.gov.br/conselhos/ciencia_tecnologia>. Acesso em: 7 de agosto 2004.

LONDRINA Tecnópolis Disponível em:< <http://www.londrinatecnopolis.org.br>>. Acesso em:entre julho e agosto de 2003.

MENDES, J.T.G. et al. **Londrina: diagnóstico e caminhos**. Curitiba : Intelectus, 1993.

MOREIRA, J.M. **A ética empresarial no Brasil**. São Paulo: Pioneira, 2002.

OOSTERWIJK, H. National-sectoral systems of innovation. CONFERÊNCIA INTERNACIONAL “INNOVATION IN EUROPE: DYNAMICS, INSTITUTIONS AND VALUES” Roskilde University, Dinamarca, 8-9 Maio, 2003. Paper.

OSTERGARD, P. M. Promoting corporate citizenship. **UN Chronicle**, v. 36, n. 4, p. 68-69, 1999.

PASSADOR, C.S. **Um estudo do projeto escola do campo: casa familiar rural (1990-2002) do Estado do Paraná: a pedagogia de alternância como referencial de permanência**. Tese (Doutorado)- Universidade de São Paulo, 2003.

_____; CANOPF, L. Um resgate do conceito de responsabilidade social no EnANPAD: o consenso perdido? In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 28., 2004, Curitiba. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro : Anpad, 2004. CD-ROM.

PEREIRA, L.C. B. A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Cadernos do MAPRE**. Caderno 1, 1997.

PORTER, M. E. The competitive advantage of the inner city. **Harvard Business Review**. May/June, 1995, p. 55-71. Reprint 95310.

RUIZ, J. A. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

RUIZ, Mauro Silva et al. (Coord). **Os segmentos econômicos de Londrina e região**: análise das potencialidades e problemas visando a estruturação de um pólo de inovação tecnológica. Londrina: ADETEC, 2001. 234p.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 10. ed. Rio de Janeiro : Record, 2003.

SANTOS, F.; CROCCO, M.; LEMOS, M.B. **Arranjos e sistemas produtivos locais em “espaços industriais” periféricos**: estudo comparativo de dois casos brasileiros. IPEA – Texto para discussão n. 182, nov. 2002.

SCHOMMER, P.C. Investimento social das empresas: cooperação organizacional num espaço compartilhado. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24., 2000, Florianópolis. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2000. CD-ROM

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 17ed. São Paulo: Cortez, 1991.

SENDIN, P.V. O papel do terceiro setor na definição de arranjos locais de inovação: o caso da ADETEC. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 22., Salvador. **Anais...** 6-8 de nov., 2002. Relato de experiência.

SERVAN-SCHREIBER, J-J. **O Desafio americano**. 8 ed. Rio de Janeiro : Expressão e Cultura, 1968.

SIMIONATTO, I. **Crise, reforma do Estado e políticas públicas**: implicações para a sociedade civil e a profissão. Disponível em:
<<http://www.artnet.com.br/gramsci/arquiv87.htm>>. Acesso em: 7 de agosto 2004.

SOUZA, J. Breves notas sobre as novas configurações do Estado contemporâneo: considerações sobre o terceiro setor. **Revista da FIB**. v.7. n. 2, 1999.

SROUR, R.H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 8 ed. Rio de Janeiro : Campus, 1998.

UNCTAD. **The social responsibility of transnational corporations**. Geneva, Oct. 1999

VENTURA, E.C.F. Responsabilidade social das empresas sob a óptica do “Novo Espírito do Capitalismo”. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 27., 2003, Atibaia. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro : Anpad, 2003. CD-ROM.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WOOD, D. J. Corporate social performance revisited. **Academy of Management Review**: v. 16, n. 4, p. 691-718, oct. 1991.

_____. Theory and integrity in business and society. **Business and Society**, v. 39, n. 4, p. 359-378, dec. 2000.

_____ ; DAVENPORT, K.S.; BLOCKSON, L.C.; VAN BUREN III, H.J. Corporate involvement in community economic development. **Business and Society**, v. 41, n.2 , p. 208-241, jun. 2002.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre : Bookman, 2001.

ZOLO, D.; BECK, U. **A sociedade global do risco**: um diálogo entre Danilo Zolo e Ulrich Beck. Tradução José Silvino Assman. Disponível em:
<<http://www.cfh.ufsc.br/~wfil/ulrich.htm>>. Acesso em: 10 de dezembro de 2003.

APÊNDICE A

Roteiro para entrevista semi-estruturada

Roteiro para entrevista semi-estruturada

O roteiro a seguir visou servir de provocação para a entrevista. Frequentemente, a digressão do(a) entrevistado(a) leva a que aspectos focalizados por uma ou mais questões sejam abordados espontaneamente nas suas falas, não figurando, portanto, nas transcrições para cada uma das perguntas isoladamente.

1. Qual a sua percepção acerca do papel da ADETEC?
2. Qual a relação entre desenvolvimento local/regional e a ADETEC?
3. Qual o impacto das ações da ADETEC na cidade/região?
4. Qual a importância dos programas da ADETEC para a cidade/região?
5. Qual (is) a(s) condicionante(s) para o sucesso da proposta da ADETEC?
6. O apoio das entidades parceiras se dá regularmente, ao nível institucional?
7. Quais os maiores obstáculos para a ADETEC realizar suas propostas?
8. O que pode ser considerado realização da ADETEC?
9. O que entende por responsabilidade social?
10. Qual a relação entre a ADETEC e a responsabilidade social?

APÊNDICE B

Relação dos documentos pesquisados

Relação dos documentos pesquisados

Atas de reuniões	Data
Manifesto dos Fundadores	23/9/1993
Assembléia Geral Extraordinária de Fundação da ADETEC	4/10/1993
Assembléia de Retificação de Estatuto	Data não identificada
Reunião da Diretoria	22/10/1993
Reunião da Diretoria	5/11/1993
Reunião da Diretoria	18/11/1993
Reunião da Diretoria e grupos técnicos	1/12/1993
Reunião da Diretoria	18/12/1993
Reunião da Diretoria	14/1/1994
Reunião da Diretoria com empresas de software de Londrina	27/1/1994
Reunião da Diretoria	22/2/1994
Reunião Grupo de Trabalho da Diretoria	2/3/1994
Reunião da Diretoria com grupos temáticos	9/3/1994
Reunião da Diretoria	16/3/1994
Reunião da Diretoria e grupo de Incubadoras	30/3/1994
Reunião da Diretoria e grupo de Incubadoras	5/4/1994
Reunião da Diretoria	12/4/1994
Assembléia Geral Extraordinária	12/4/1994
Reunião da Diretoria e coordenadores de grupos temáticos	27/4/1994
Reunião da Diretoria	28/4/1994
Reunião da Diretoria	3/5/1994
Reunião da Diretoria e grupos da ADETEC e representantes da ISMES/Itália	19/5/1994
Reunião do grupo Casa da Ciência	28/6/1994
Reunião da Diretoria	29/6/1994
Reunião do grupo de Incubadoras	5/7/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	7/7/1994
Reunião da Diretoria do grupo de Software	27/7/1994
Reunião do grupo Casa da Ciência	2/8/1994
Reunião da Diretoria e grupo de Incubadoras	3/8/1994
Reunião da Diretoria como Prefeito Municipal de Londrina	10/8/1994
Reunião do grupo coordenador do Plano de Desenvolvimento Industrial de Londrina	15/8/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	16/8/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	17/8/1994
Reunião da Diretoria e do grupo de Software	18/8/1994
Reunião do grupo coordenador do Plano de Desenvolvimento Industrial de Londrina	20/8/1994
Reunião do grupo Casa da Ciência	23/8/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	7/10/1994
Reunião da Diretoria do grupo de Software	10/10/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	26/10/1994
Reunião da Diretoria	28/10/1994
Reunião da Diretoria (continuidade da reunião de 29/10/1994)	3/11/1994

Atas de reuniões	Data
Workshop do grupo de Software	4/11/1994
Reunião da Diretoria e Conselho Técnico da Incubadora Industrial	18/11/1994
Reunião com representantes do Cefet – PR	29/11/1994
Reunião da Diretoria e Conselho	29/12/1994
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	9/2/1995
Reunião do grupo Biomédicas	17/2/1995
Reunião da Diretoria com Sivepar	17/2/1995
Entrega do Prêmio Destaque Tecnológico 94	21/2/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	24/2/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	3/3/1995
Reunião do grupo Agroindustria /Alimentos	7/3/1995
Reunião da Diretoria	8/3/1995
Reunião do Conselho Técnico da Incubadora Industrial de Londrina	9/3/1995
Reunião do grupo Biomédicas	10/3/1995
Reunião do grupo Vestuário	17/3/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	22/3/1995
Reunião de constituição da Londritec S/A Empresa de Participação e Investimentos.	23/3/1995
Assinatura de convênios UEL/Adetec	27/3/1995
Reunião da Coordenação Provisória da Londritec S/A	28/3/1995
Assembléia de Organização Londritec S/A	30/3/1995
Reunião do grupo Vestuário	19/4/1995
Reunião do grupo de Incubadoras	19/4/1995
Assembléia de Geral Extraordinária da Londritec S/A	27/4/1995
Reunião da Diretoria e Conselhos da ADETEC	11/5/1995
Reunião do Conselho de Administração da Londritec S/A	15/5/1995
Reunião do Conselho de Administração da Londritec S/A	25/5/1995
Assembléia de Geral da Londritec S/A	25/5/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	26/5/1995
Reunião de Coordenação Técnica da ADETEC	8/6/1995
Reunião Ref. Parque Tecnológico Agroindustrial de Alimentos na Codel.	8/6/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	9/6/1995
Reunião das entidades integrantes da Rede Londrina, no NPD da UEL	12/6/1995
Reunião de Coordenação do grupo de Software	12/6/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	13/6/1995
Reunião da Incubadora Industrial de Londrina	14/6/1995
Reunião do Comitê Executivo do PDI	19/6/1995
Assinatura de convênios ADETEC/CITS e lançamento do 1º Congresso de Informática de Londrina	23/6/1995
Reunião do Conselho Técnico da Incubadora Industrial de Londrina com técnicos da Cia. Cacique e do IAP.	28/6/1995
Reunião da Diretoria	28/6/1995
Reunião da Coordenação Técnica	29/6/1995
Núcleo do SOFTEX 2000 para Londrina	3/7/1995
Reunião do grupo de Eletro-Eletrônica e Telecomunicações	6/7/1995
Reunião do grupo de Software	11/7/1995
Reunião da Diretoria e Conselhos da ADETEC	12/7/1995

Atas de reuniões	Data
Reunião de trabalho com Cefet – PR	13/7/1995
Reunião do Conselho Técnico da Incubadora Industrial de Londrina	14/7/1995
Reunião da Diretoria e Conselho Deliberativo da ADETEC	17/7/1995
Reunião da Diretoria e Coordenação Técnica da ADETEC	19/7/1995
Assembléia Geral Extraordinária	4/10/1995
Assembléia Geral Extraordinária	10/10/1997
Reunião do Conselho Deliberativo e Conselho Técnico	1/6/1999
Reunião da Diretoria	19/7/1999
Assembléia Extraordinária	4/10/1999
Assembléia Geral Ordinária	23/10/1999
Reunião do Conselho de Administração	22/10/1999
Reunião do Conselho de Administração	29/10/1999
Reunião do Conselho de Administração	12/11/1999
Posse da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	19/11/1999
Reunião da Diretoria	20/11/1999
Reunião da Diretoria	27/11/1999
Reunião da Diretoria	4/12/1999
Reunião do Conselho de Administração	9/12/1999
Reunião da Diretoria	17/4/2000
Reunião do Conselho de Administração	17/4/2000
Reunião da Diretoria	19/6/2000
Reunião da Diretoria	28/8/2000
Reunião da Diretoria	18/9/2000
Reunião da Diretoria e Conselhos da ADETEC	21/10/2000
Reunião da Diretoria	21/12/2000
Reunião do Conselho de Administração	21/12/2000
Reunião da Diretoria	1/3/2001
Reunião da Diretoria	6/4/2001
Reunião da Diretoria e Conselhos da ADETEC	14/9/2001
Posse da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	30/11/2001
Posse da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	28/5/2002
Reunião da Diretoria	2/9/2002
Reunião da Diretoria	27/9/2002
Reunião da Diretoria	18/11/2002
Reunião da Diretoria	19/12/2002
Reunião da Diretoria	17/1/2003
Reunião da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	14/2/2003
Reunião da Diretoria	7/4/2003
Reunião da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	9/5/2003
Reunião da Diretoria	16/5/2003
Reunião da Diretoria	23/6/2003
Reunião da Diretoria	14/7/2003
Reunião da Diretoria	17/7/2003
Reunião da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	31/7/2003
Reunião da Diretoria	11/8/2003
Reunião da Diretoria	12/9/2003

Atas de reuniões	Data
Reunião da Diretoria	1/10/2003
Reunião da Diretoria	10/10/2003
Reunião da Diretoria	23/10/2003
Reunião da Diretoria	21/11/2003
Reunião da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração	12/12/2003
Reunião da Diretoria	29/01/2004

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)