Instituto de Economia Agrícola

Secretaria de Agricultura e Abastecimento
Instituto de Economia Agrícola (IEA)

GOVERNO DO ESTADO SÃO PAULO

Planejamento de Longo Prazo
Processo Prospectivo

CONSTRUÇÃO DO FUTURO AGRÍCOLA

http://www.e-architect.co.uk/beijing/cofco-agricultural-eco-valley-master-plan-china

https://beccafoster.wordpress.com/2011/01/17/agricultural-and-biofuel-news-the-economist-speculates-on-the-future-of-vertical-farming/

São Paulo
05 outubro 2016

IDS Instituto para o Desenvolvimento Sustentável
FEAUSP
www.idsust.com.br

Antônio Luís Aulicino, PhD

Evolução da Estratégia (curto e médio prazo)

Sun Tzu	Carl von Clausewitz	J. von Neumann & O.Morgenstern	Creation of Stanford Research Institute SRI 1946	H. Igor Ansoff	Kenneth R Andrews	Carlos Matus	Industrial Organization I O	Michael Porter	Kaplan & Norton	W. C. Kim and R. Mauborgne	Estratégia com Desenvol-vimento
Art of War						PES Plano Estratégico Situacional 1972				Estratégia do Oceano Azul 2005	
séc.VI - séc.IV A.C.	Séc.XIX, DC 1874	Teoria dos Jogos 1944	1960s	Corporate Strategy 1965	Corporate Strategy 1965		Caves & Porter (1977), Porter (1980)	Vantagem Competitiva 1985	Balance SocreCard 1992		2008-9

Dimensões

1. Política 2. Econô-mica	1. Política 2. Econô-mica	1. Econô-mica 2. Política	1. Econô-mica 2. Tecno-lógica 3. Política	1. Econô-mica 2. Tecno-lógica 3. Política	1. Política 2. Social 3. Econô-mica	1. Econô-mica 2. Tecno-lógica 3. Política	1. Econô-mica 2. Tecno-lógica 3. Política	1. Econô-mica 2. Social 3. Tecno-lógica 4. Política	1. Econô-mica 2. Social 3. Meio Ambiente 4. Legal 5. Tecno-lógica 6. Política

Evolução do Planejamento de Longo Prazo por meio Processos Prospectivos - *Foresight*

Creation of Stanford Research Institute SRI 1946

1952 2004

Desenvolvimento Econômico da Região do Oeste Americano

Research ANd Development 1946

The Year 2000
H. KAHN & A. J. WIENER, 1967

Goldberg, Zuckerman, and Horn

1966

Scenarios Planning

SHELL 1970s

Industry Scenarios
Cap. 13

Michael Porter 1985

GBN Global Business Network

Peter Schwartz 1987

Technology Roadmapping
T-Plan

1987

Foresight & Innovation STANFORD

Lockayne & Carleton

2003

Institute for Prospective Technological Studies (IPTS)

Foresight

1994

Prospective: "L'homme à venir"

Gaston Berger France 1956/7

Centre International de Prospective

Gaston Berger France 1958

Groupe Futuribles

Bertrand de Jouvenel France 1960

Prospective Stratégique
1974

Hugues de Jouvenel

Prospective Stratégique

Michel Godet

Philippe Destatte

Wallonie (Belgique)

O que se plantou no passado...

... Colhe-se no presente

O que ocorreu no passado, que hoje a Agricultura está nessa situação?

O que plantarmos juntos, hoje, poderemos ...

Construir o Futuro, juntos, que nós queremos

Dimensão Econômica

Situação Atual

Futuro desejável?

Dimensão Social

Futuro desejável?

Dimensão Meio Ambiente

Situação Atual

Futuro desejável?

Qual é o Futuro que nós queremos?

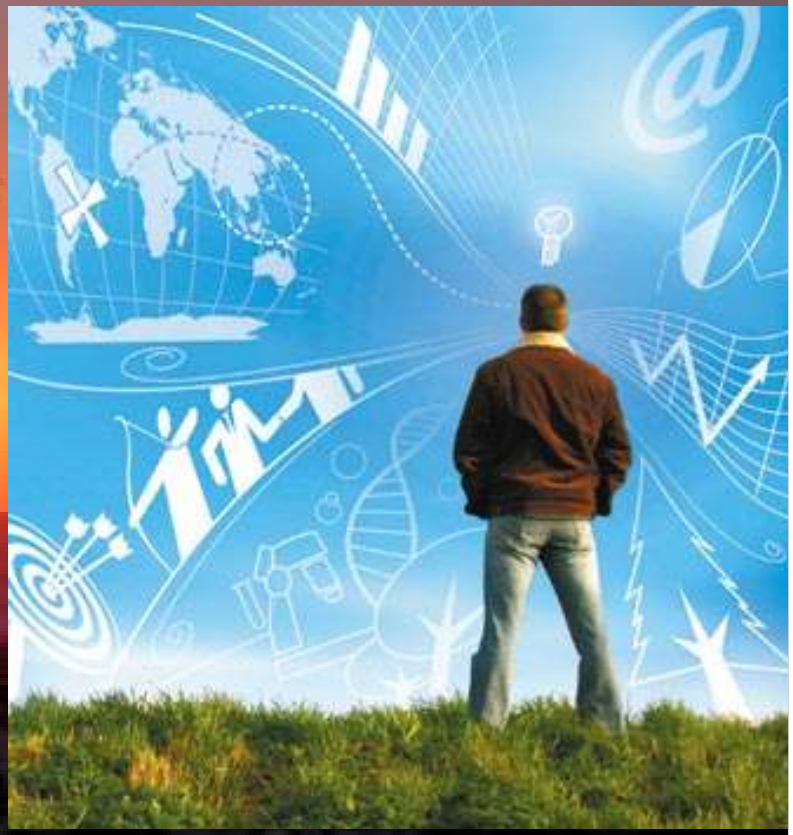
Descobrir formas de construir memória do futuro AGRÍCOLA.

Descobrir formas de construir memória do futuro AGRÍCOLA.

Construção da
Visão Estratégica
do Futuro

Construír o futuro
é melhor forma de não temê-lo

Marc GIGET (2007)



https://www.examtime.com/pt/blog/profissoes-futuro-como-preparar-os-jovens/

O futuro será construído por meio das ferramentas que temos e criarmos

Antônio Luís Aulicino, PhD

Seminário do Processo Prospectivo do APL Cerâmica Vermelha Norte Goiano – Varredura do Ambiente

Seminário do Processo Prospectivo de Ribeirão Branco – Sudoeste Paulista – Varredura do Ambiente

Construir o Futuro Juntos

Dentre os Futuros Possíveis

Desejável e Realizável

Antônio Luís Aulicino, PhD

Dentre os Futuros Possíveis

Desejável e Realizável

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Criar a Governança do Planejamento de Longo Prazo **AGRÍCOLA**

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Sensibilizar e conscientizar, no início do processo, com o objetivo de **MOBILIZAR** e **Conduzir a Mudança**

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Integração e Interação dos diversos tipos de agentes sociais *(stakeholders)* da Agricultura

Técnicas e métodos pedagógicos, participativos e **rigorosos**, gerando a ***network*** **(rede)**

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Proporcionar a **apropriação** :

- Aquisição de **conhecimento** sobre a Agricultura
- **Motivação** de ver juntos
- Desenvolvimento do **comprometimento**
- Com o **objetivo** de construir a visão estratégica do **futuro possível, desejável e realizável**

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Futuro possível, desejável e realizável

Futuro não desejável

A Construção dos Cenários deve ser contrastante e confrontante

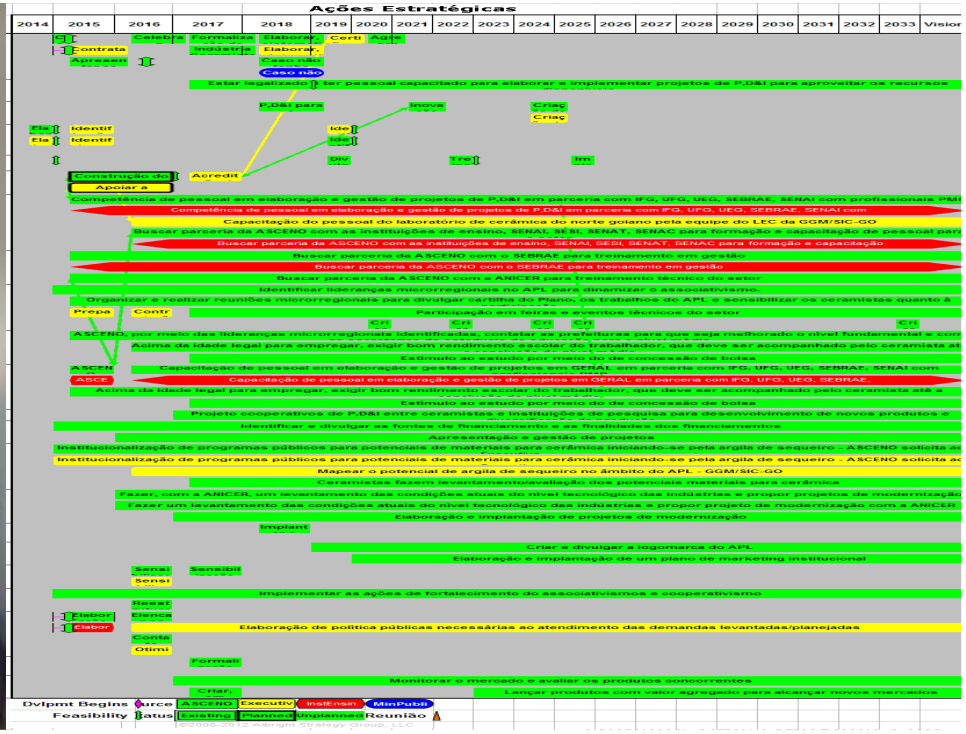
IDS Instituto para o Desenvolvimento Sustentável FEAUSP

www

Considerações Finais – Processo Prospectivo

Definir as **Ações Estratégicas, Políticas Públicas** e os respectivos **Projetos**

http://gestaodeprojetos10.blogspot.com.br/2009/11/estrategia-e-projetos.html



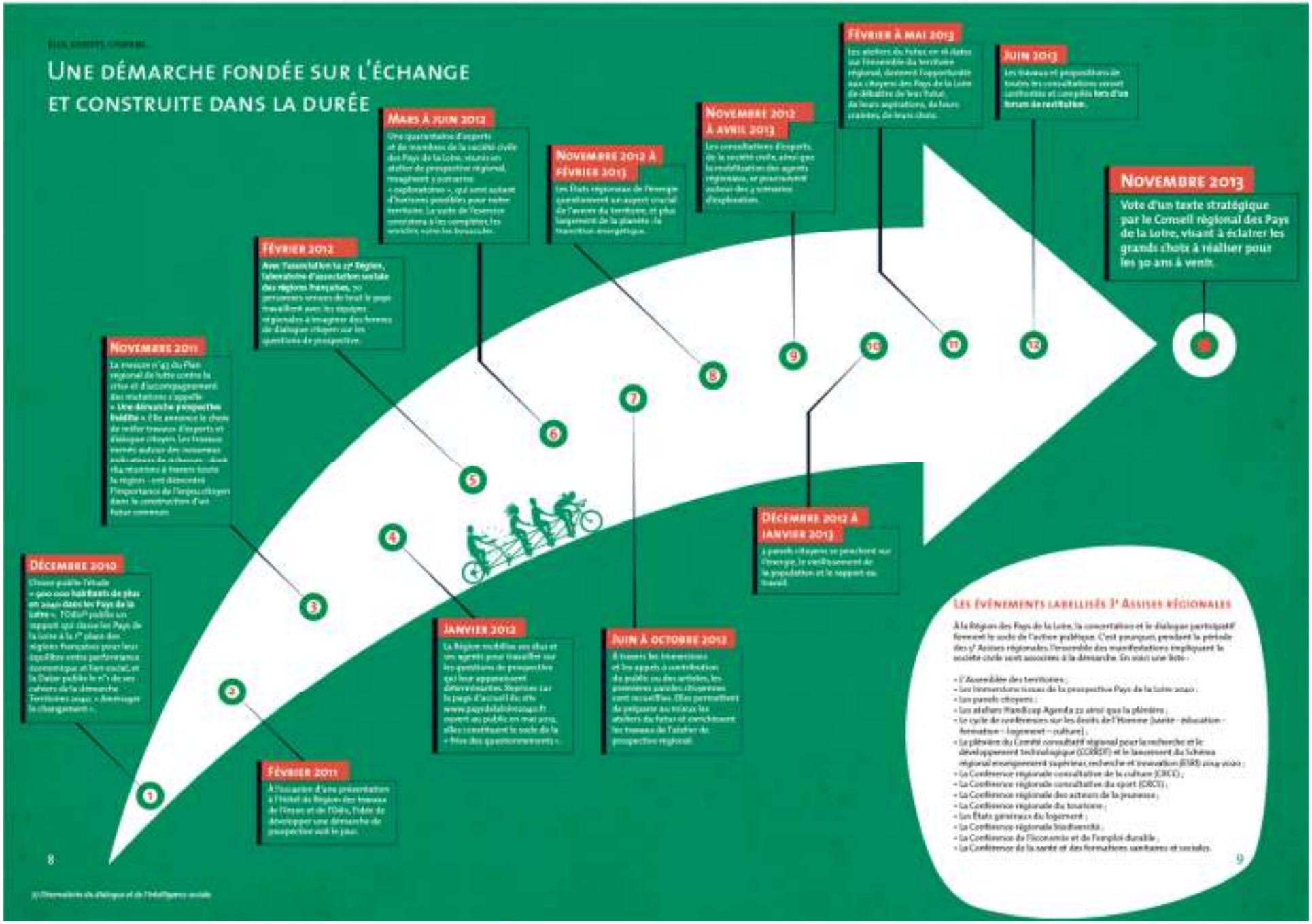
O que plantarmos juntos, hoje, poderemos ...

Construir o Futuro, juntos, que nós queremos

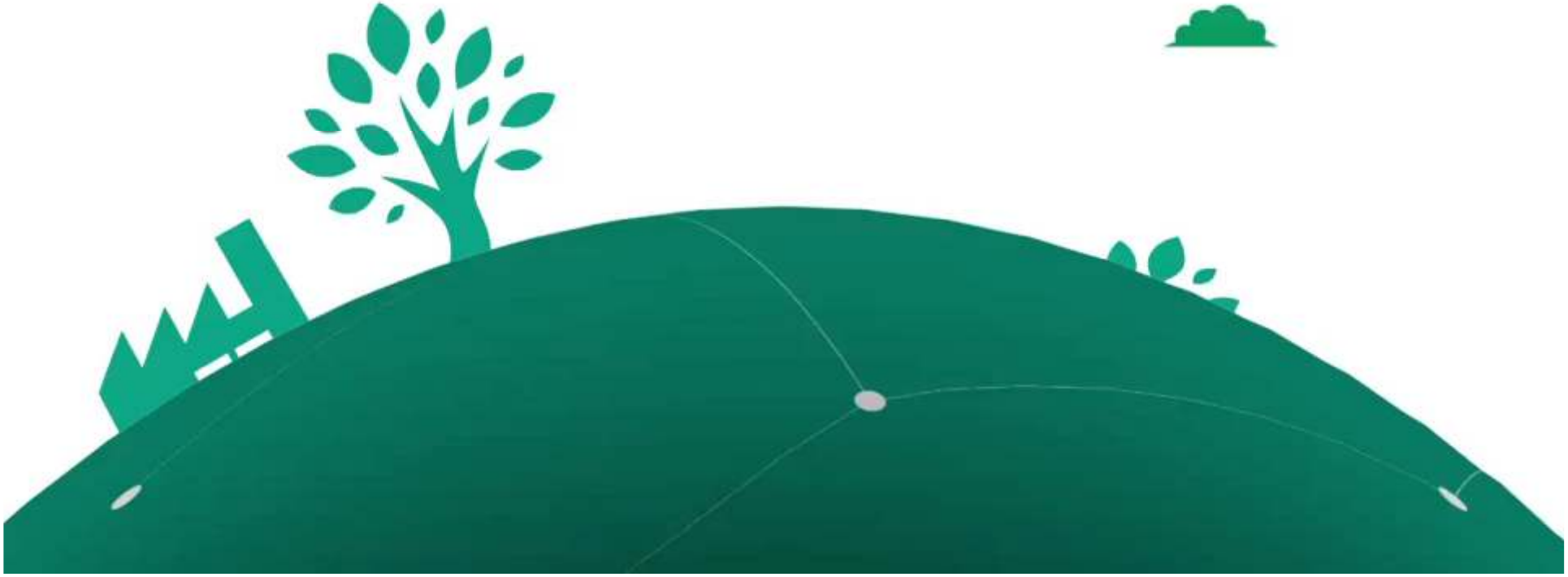
CASES

Région des PAYS DE LA LOIRE

Région des PAYS DE LA LOIRE



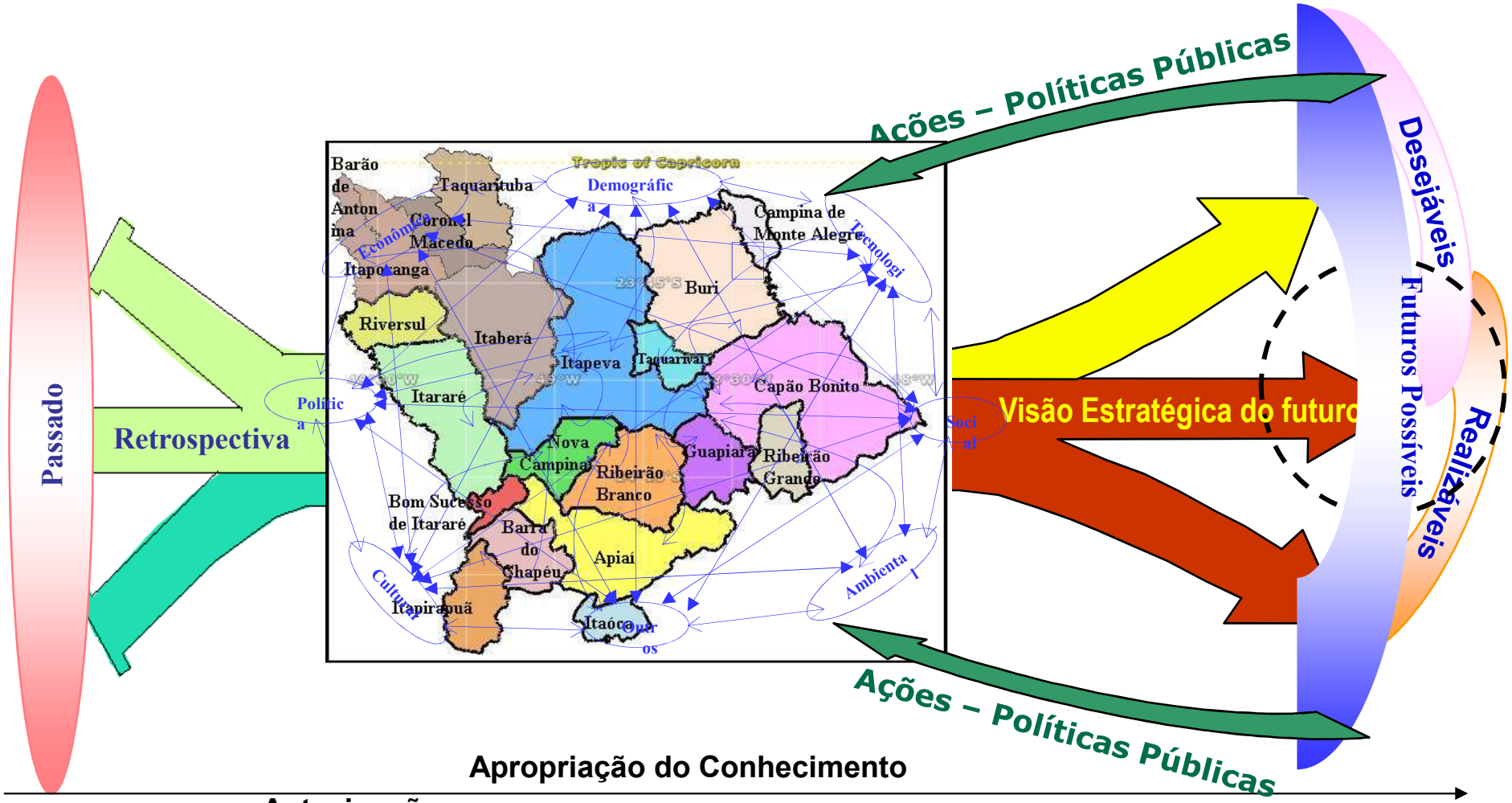
PAYS DE LA LOIRE 2040



CENÁRIOS DE PAYS DE LA LOIRE 2040

Prospectiva Territorial - *Regional Foresight*

Desenvolvimento Sustentável da Região Sudoeste - SP



Apropriação do Conhecimento

Comprometimento

- **Antecipação,**
- **Participação,**
- **Ligação em rede,**
- **Visão**
- **Ação**
- **Com apropriação.**

BASSALER (2008), GODET (2001)
MARTIN (2001)
FOREN (2001)
GAVIGAN and SCAPOLO (1999)
CHILCOTE (1998)

IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

www.idsust.com.br

Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

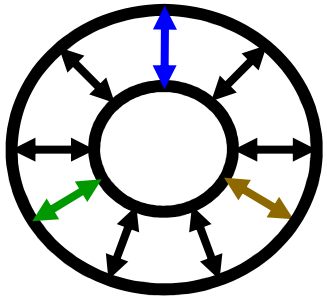
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

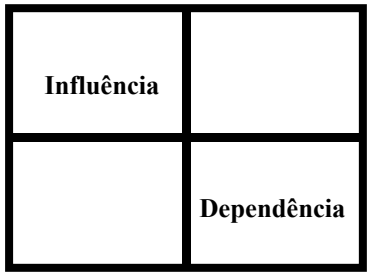
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

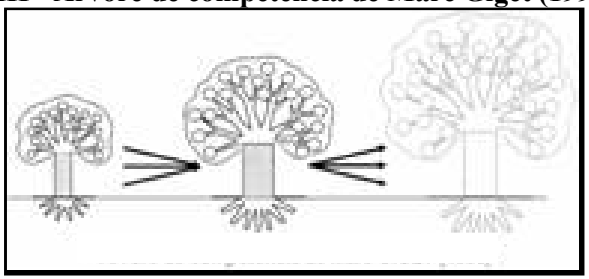
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



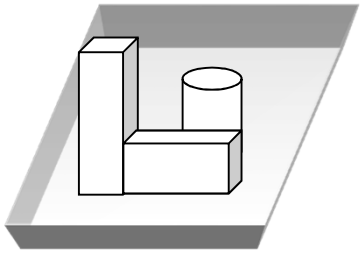
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

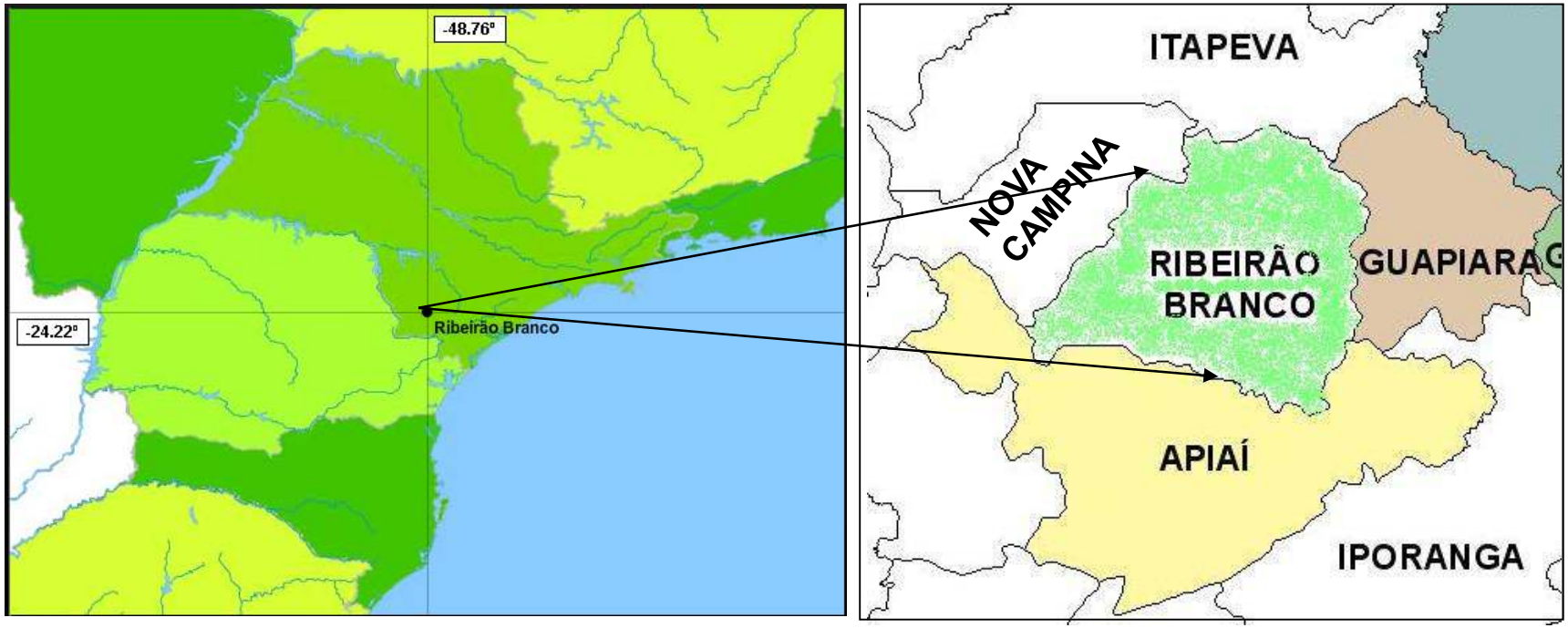
Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos



Ribeirão Branco - SP

Processo Prospectivo: início set/2010

Organização simplificada da elaboração do processo prospectivo
"Cronograma médio"

Diagnóstico – Tendências – Rupturas - Regulamentações

Balanço de 25 anos de mudanças e de desenvolvimento

Banco de Informações

Atlas da Região Geoprocessa-mento

Pequeno Guia da Prospectiva

Sessão Pública de lançamento dos trabalhos

dd mm aaaa

Sessão Pública de síntese dos trabalhos

dd mm aaaa

Sessão Pública de síntese dos trabalhos

dd mm aaaa

Sessão Pública de síntese dos trabalhos

dd mm aaaa

Sessão Pública dos trabalhos de prospectiva

Lançamentos dos trabalhos

dd mm aaaa

DESIGNATION DU FICHIER / ©REGION - SIGALE® NORD-PAS DE CALAIS / DATE DE CONSTITUTION DU FICHIER

Informações provenientes de avaliações, contribuições, especialistas, debates, ...

Preparatória	Definição do Sistema	Aprofundamento das Variáveis-chaves Análise Estrutural	Construção de Cenários	Estratégias e Plano de Ação
T0	T0 + 1 mês	T0 + 3 meses	T0 + 9 meses	T0 + 12 meses ou 14 meses

François De Jouvenel (2009)

IDS Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

www.idsust.com.br

Processo Prospectivo Ribeirão Branco - SP

IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

www.idsust.com.br

Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

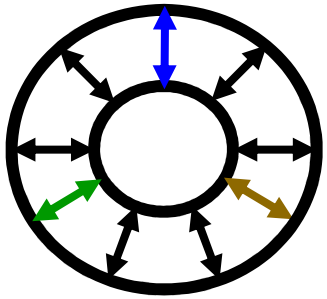
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

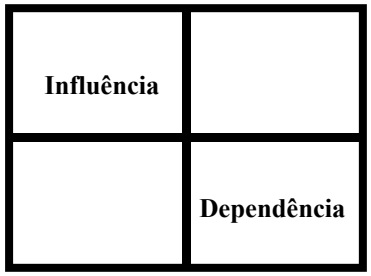
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

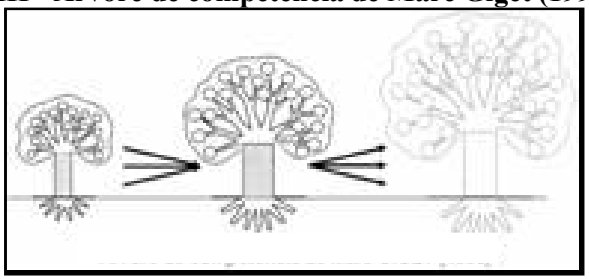
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



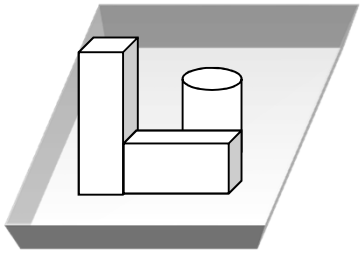
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos

Processo Prospectivo

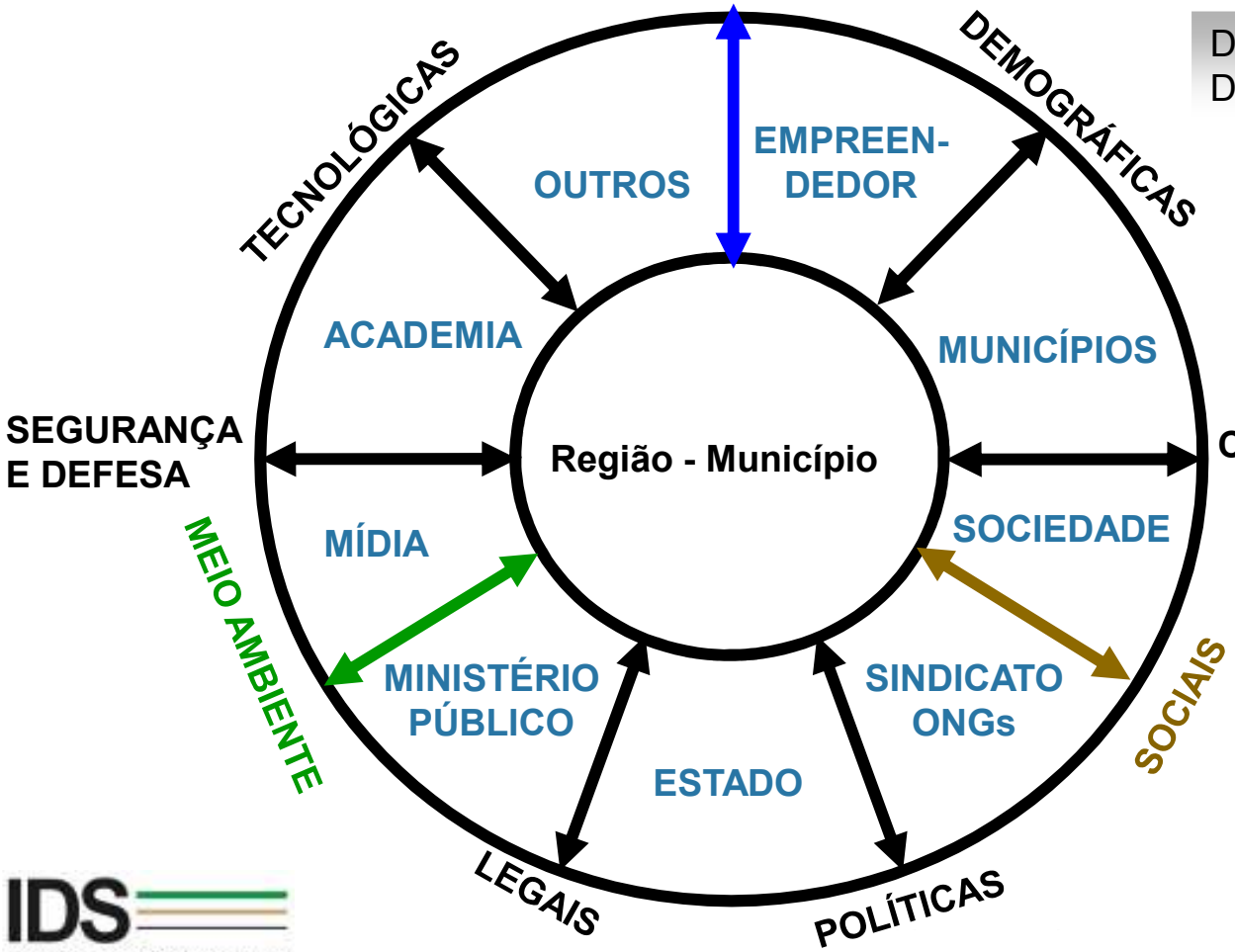
Da Antecipação → Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

Por meio da APROPRIAÇÃO

I - Análise Conjuntural

Michel GODET (2001)



Definição da Governança: Comitês de Direção e de Técnico Prospectivo

Comitê de Direção:
- Definição do Problema
- Objetivo procurado
- Origem da demanda
- Prazo de realização
- Destinatários dos resultados

Comitê Técnico Prospectivo:
- Retrospectiva
- Situação Atual
- Suporte Bibliográfico e documentos técnicos
- Criação e Preparação do Banco de Dados
- Identificação das variáveis

IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA:

- **"CONSTRUIR A VISÃO ESTRATÉGICA DO FUTURO PARA RIBEIRÃO BRANCO 2030"**,

por meio do processo prospectivo e dele **extrair** o *Plano Diretor do Município Ribeirão Branco*

2. OBJETIVO:

"DESENVOLVER DE FORMA SUSTENTÁVEL O MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO BRANCO"

GOVERNAÇA

Organização da Elaboração do Processo Prospectivo Regional

Comitê de Direção

Integrantes do Comitê de Direção:

1. José Vicente Felizardo da Silva (Secretario da Agricultura),
2. Lucinei Paes de Lima (Secretaria da Administração),
3. Maria Luzia Teixeira Rodrgues (Secreatrária de Educação)
4. Caster Cesar da Silva (Secretário da Saúde)
5. Luciana Cardoso (Secretária da Assistência Social)
6. José Luiz Pacheco de Lima (SINTRAGER),
7. Claudinei Felizardo da Silva (Presidente do Sindicato dos Agricultores Rurais),
8. Nivaldo de Siqueira Gomes (FAF/CUT/SP),
9. Patricia Cartier Paranhos (eng. agrônoma da Casa da Agricultura),
10. Antônio Paulo de Oliveira (COPERAG)),
11. José Maria P. da Cruz (COPERAG),
12. Francisco Feitosa Alves Sobrinho (agrônomo, ITESP),
13. Rubens Rabczuk (iniciativa privada e tem instituto de pesquisa, empreendedor voltado para agricultura familiar),

GOVERNAÇA

Comitê Técnico Prospectivo

REFLEXÃO EM CONJUNTO

Integrantes do Comitê Técnico Prospectivo:

- Representante do Comitê de Direção
  - Rubens Rabczuk
  - Patricia Cartier Paranhos
  - Francisco Feitosa Alves Sobrinho
- Antônio Luís Aulicino (IDS)
- Liége Mariel Petroni (IDS)
- João Trevisan
- Marcos Santos
- Representante do Comitê Local Técnico Prospectivo
  - Oswaldo Ramos Leão (Escriturário – Prefeitura)
  - Maria do Carmo Oliveira (Vice Diretora de Escola)
  - Ana Carolina Diogo Marinho de Souza (Comunidade Reciclar)

GOVERNAÇA

Comitê Local Técnico Prospectivo

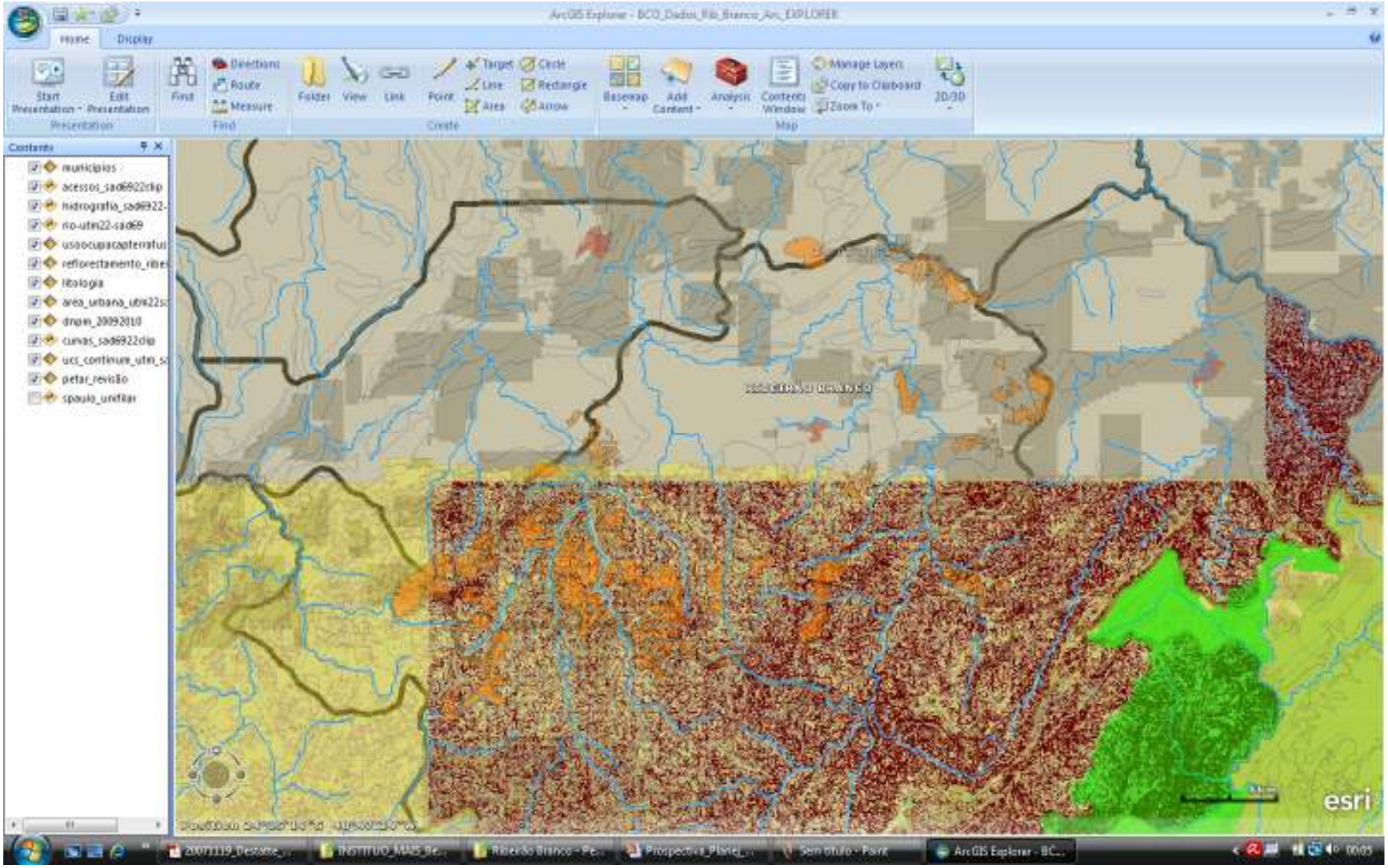
REFLEXÃO EM CONJUNTO

Integrantes do Comitê Local Técnico Prospectivo:

1. Ana Carolina D M Sousa
2. Anderson S. Gomes
3. Andresa C. Melo
4. Caster C. Silva
5. Claudinei F. Silva
6. Dirceu Ferreira
7. Eliana L. S. Machado
8. Emerson M. Souza
9. Georgina P. Oliveira
10. Helena M. Lima
11. João A. Aranha Jr.
12. José Luiz P. Lima
13. José Vicente Felizardo da Silva
14. Juarez S. Pereira
15. Leonil Pereira da Silva
16. Lucelmo Valentim
17. Luciana Cardoso
18. Lucinei P. Lima
19. Luizmar Rodrigues
20. Maraine C. Gomes
21. Maria Carmo Oliveira
22. Maria Luiza T. Rodrigues
23. Marisa P. Lima Macedo
24. Nivaldo S. Gomes
25. Oswaldo R. Leão
26. Pamola A. Bento
27. Patrícia Cartier
28. Pedro A. Rossi
29. Robson L. F. Rodrigues
30. Rubens Rabczuk
31. Sonia A. Oliveira

SISTEMA DE INFORMAÇÕES GEOGRÁFICA - SIG DE RIBEIRÃO BRANCO

Banco de Dados Georeferenciados para apoio às Políticas Públicas do Ordenamento Territorial do Município de Ribeirão Branco - SP



Trabalhos do Comitê Técnico Local Prospectivo

- **Curso Formação-ação Prospectiva Regional – 24 participantes - multiplicadores**

- **Elaboração do Banco de Dados Geográfico de Ribeirão Branco**

- **Sensibilização, conscientização , homogeneização dos conceitos e mobilização dos:**

  - •Empresários
  - •Jovens
  - •Bloco 1: Boavas, Fria, Palmeirinha, Fazenda Velha, Banco da Terra
  - •Bloco 2: Cerrado, Capote, Cachoerinha
  - •Bloco 3: Capelinha, Morro Alto, Santa Bárbara

Trabalhos do Comitê Técnico Local Prospectivo

- **Sensibilização, conscientização e homogeneização dos conceitos do:**

  •Bloco 4: Pacas, Kantian, Saival e Cachoeirinha

  •Bloco 5: Itaboa, Correias

  •Bloco 6: Campina de Fora

  •Bloco 7: Caçadores Brasílio, Santa Rita (Glauser) Caçador Medeiros

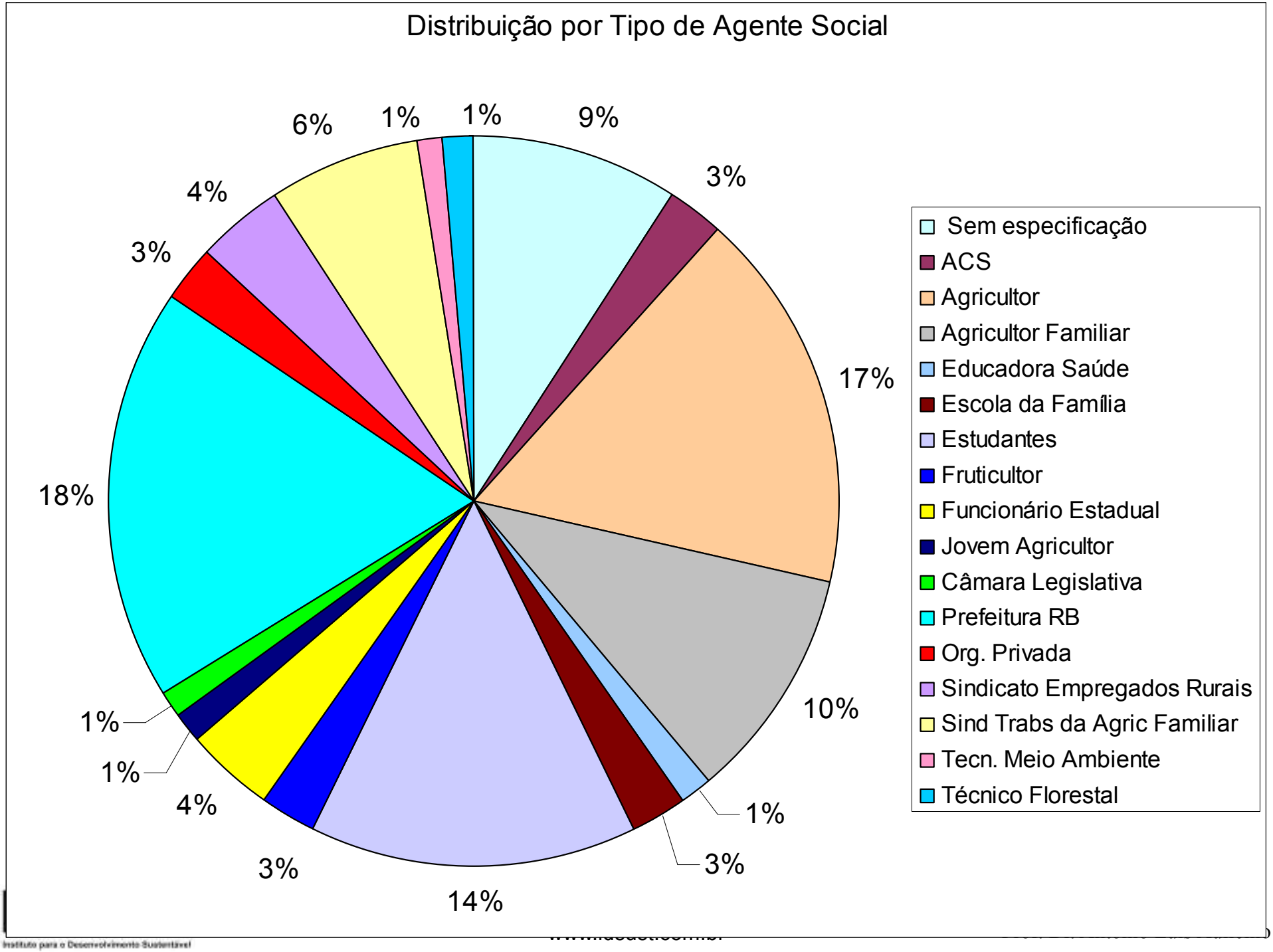
  •Bloco 8: Batoista, Pêssego, Água Branca

  •Bloco 9: Rio Apiaí, Coimbra, Marques, Boa Vista e Toca

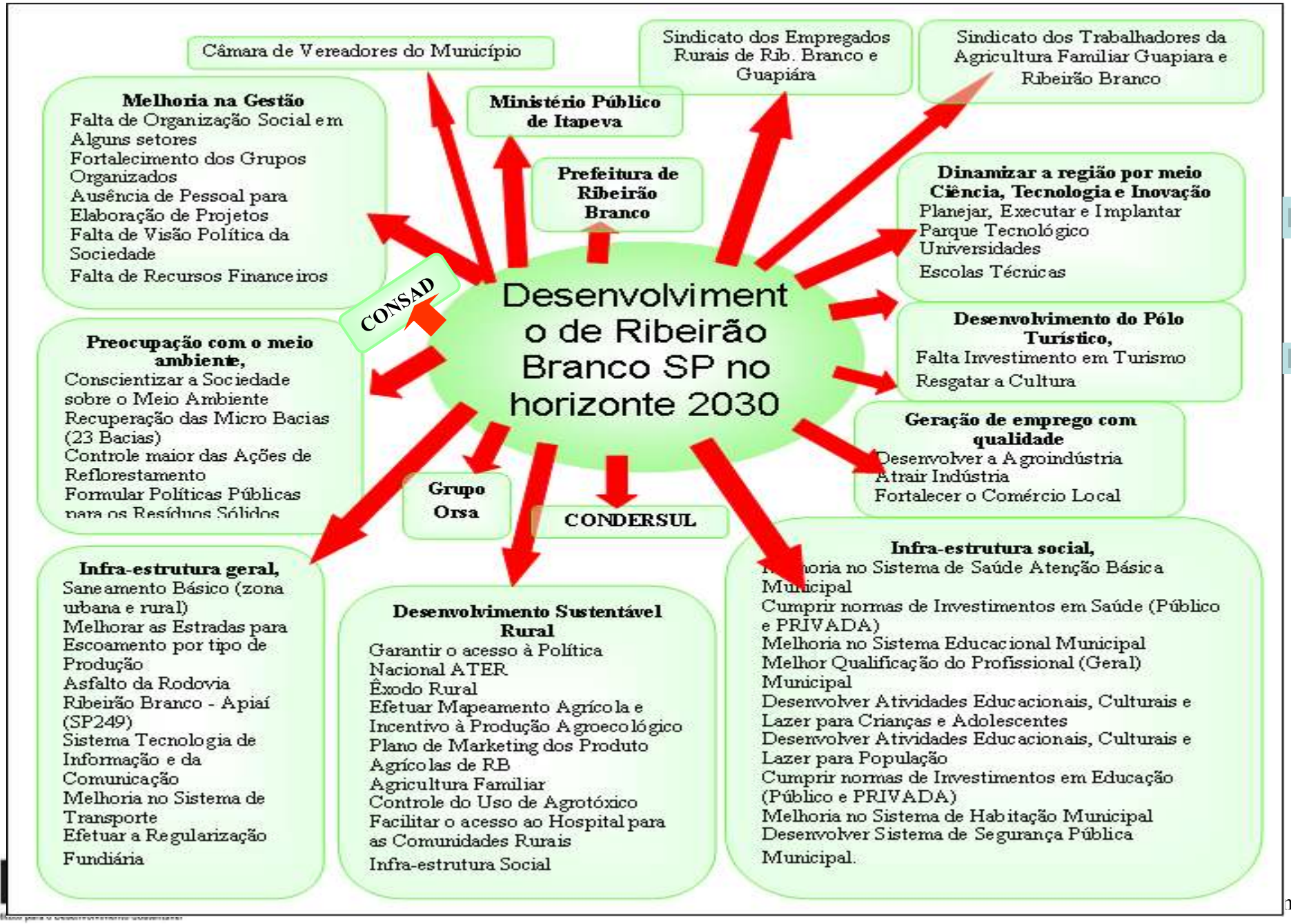
  •Bloco 10: São Roque

BEM VINDOS (AS) AO
1º SEMINÁRIO DA PROSPECTIVA MUNICIPAL E REGIONAL

1º SEMINÁRIO DA PROSPECTIVA MUNICIPAL E REGIONAL
RIBEIRÃO BRANCO 03 DE JUNHO DE 2011


Distribuição por Tipo de Agente Social
9%
3%
17%
10%
1%
3%
14%
3%
4%
1%
1%
18%
3%
4%
6%
1%
1%
Sem especificação
ACS
Agricultor
Agricultor Familiar
Educadora Saúde
Escola da Família
Estudantes
Fruticultor
Funcionário Estadual
Jovem Agricultor
Câmara Legislativa
Prefeitura RB
Org. Privada
Sindicato Empregados Rurais
Sind Trabs da Agric Familiar
Tecn. Meio Ambiente
Técnico Florestal

Consolidação dos Resultados – Identificação das Variáveis-chave



Prospectiva

Análise Estrutural

Modelo de Descrição das Variáveis

Variável

- **Expressão Mnemônica**
- **Descrição**
  - **Fontes de Consulta - Bibliografia: Entidades governamentais, biblioteca, internet e outras fontes**
- **Evoluções Passadas**
- **Variáveis que provocaram as evoluções**
- **Situação atual das variáveis provocadoras das evoluções**
- **Tendências Futuras das variáveis provocadoras**
- **Rupturas Futuras das variáveis provocadoras**
- **Detalhamento das variáveis**
- **Definição de Hipóteses**
- **Referência Bibliográfica**

GODET (2001), modificado por AULICINO (2008)

Variável: Planejar, implantar e executar o Parque Tecnológico

NOME CURTO (Mnemônico): PIEPTRB

Participantes do Grupo

Antônio Luis Aulicinio
Eliana Leme de Souza Machado
João Antonio Aranha Junior
João Trevisam
Liége Petroni
Lucelmo Valentim
Lucinei Paes de Lima
Maraine Correa Gomes
Marcos Santos
Marcelo Teobaldo
Nicolau T. Wernek
Oswaldo R. Leão
Patrícia Cartier Paranhos
Robson K. F. Rodrigues
Rubens Rabczuk

Descrição da Variável

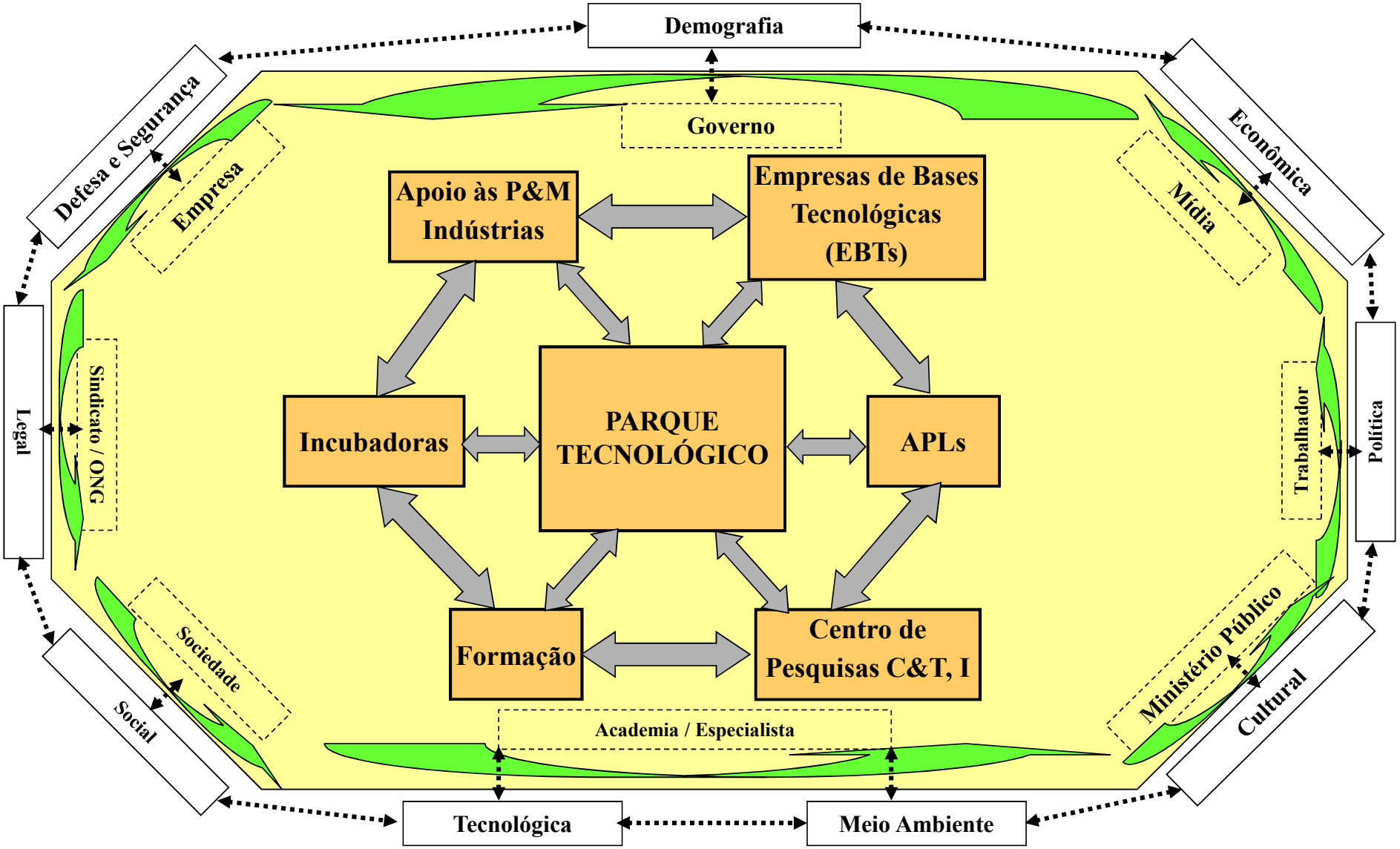
Parque Tecnológico é uma **organização gerenciada por profissionais especializados**, cujo **objetiv**o é aumentar a **riqueza e o bem estar** da sua **comunidade**, por meio da **promoção da cultura da inovação e da cooperatividade** dos **empreendimentos e das instituições técnico-científicas** que lhe são associados.

Para viabilizar a consecução desses objetivos o Parque Tecnológico gerencia e estimula o fluxo de conhecimento e de tecnologia entre universidades, instituições de P&D, empresas e mercados; facilita a criação e o crescimento de empresas de base tecnológica por meio da incubação e de *"spin-offs"(uma nova empresa que nasce a partir de uma pesquisa (pública, privada ou mista) para explorar um novo produto).*

Portanto, o Parque Tecnológico é **uma grande plataforma** para a **promoção do desenvolvimento de regiões e setores**, estabelecendo **oportunidades diferenciadas para** o direcionamento do processo de desenvolvimento.

Fonte: International Association of Science Parks (2002)/ www. iasp.ws

Estrutura do Parque Tecnológico



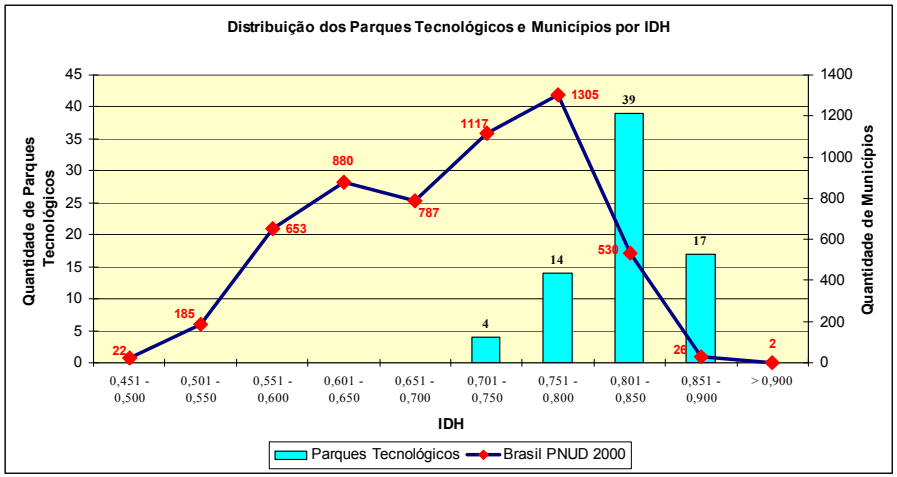
IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

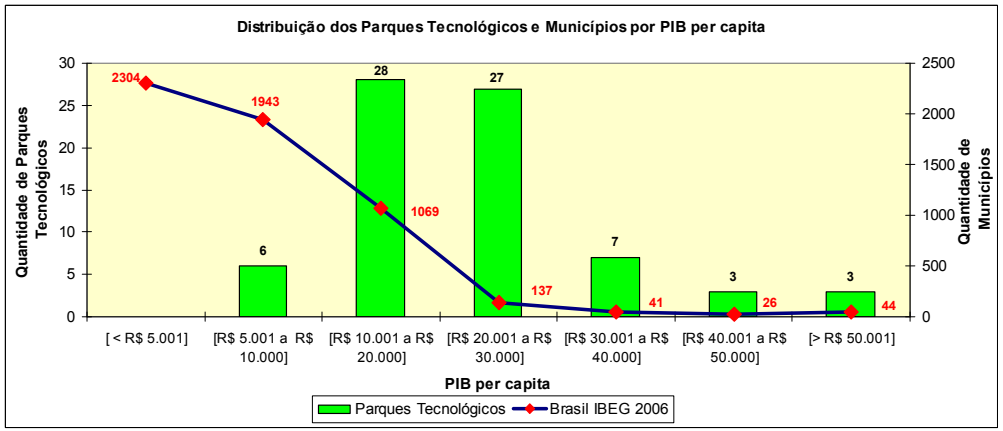
* LEI nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.

www.idsust.com.br

Evoluções Passadas

A evolução dos Parques Tecnológicos teve início nos Estados Unidos, depois na Europa e, posteriormente, nos países em desenvolvimento, incluindo o Brasil.





Variáveis que provocaram as evoluções

Algumas variáveis que provocaram evoluções foram:

- **Criações de universidades nos municípios em que estão se instalando os Parques; e**
- **Grandes empreendimentos que necessitam desenvolver a região para manter o empreendimento.**

Situação atual das variáveis provocadoras das evoluções

A situação dessas variáveis continua a mesma. Dificilmente, onde não há Universidade e grandes empreendimentos se desenvolvem Parques Tecnológicos.

Tendências Futuras das variáveis provocadoras

- A tendência continuará ser o desenvolvimento de Parques Tecnológicos onde há universidades, isso significa já possuir Pesquisa, Tecnologia e Inovação, como curso de formação, tanto técnico quanto pós-graduação.
- Os parques serão desenvolvidos nos Municípios onde houver investimentos de grandes empreendimentos, que necessitarão de especialistas e técnicos.

Rupturas Futuras das variáveis provocadoras

Não existiram variáveis de ruptura, porque o modelo foi copiado de países desenvolvidos ou de continuar fazendo o que vem sendo efetuado desde o passado.

A **Ruptura Futura** é a criação de Parques Tecnológicos em Regiões que agrupam municípios pobres e necessitam se desenvolver, caso contrário a população jovem irá para os municípios que oferecem maiores oportunidades.

Município de Ribeirão Branco reduziu sua população de +/- 4.000 pessoas do ano 2.000 a 2.010.

- O Parque Tecnológico propiciará o desenvolvimento, desde que atentem para vocação do município e região. **Ribeirão Branco** possui uma **diversidade de minerais**, de **produtos agrícolas**, de **silvicultura** e a possibilidade de desenvolver **pesquisas biotecnológicas** e o **ecoturismo**.
- Contribuirá para suprir a **deficiência regional** de **técnicos** e de **especialistas**.
- Poderá propiciar o alinhamento de **Pesquisas** até sua **operacionalização**, **elevando a competência** do Município, principalmente **pobres**

Definição de Hipóteses da Variável

Hipótese 1

Se não tiver o Parque Tecnológico, Ribeirão Branco não gerará oportunidades. Portanto os jovens irão procurar melhores oportunidades em outros municípios, permanecendo a tendência atual

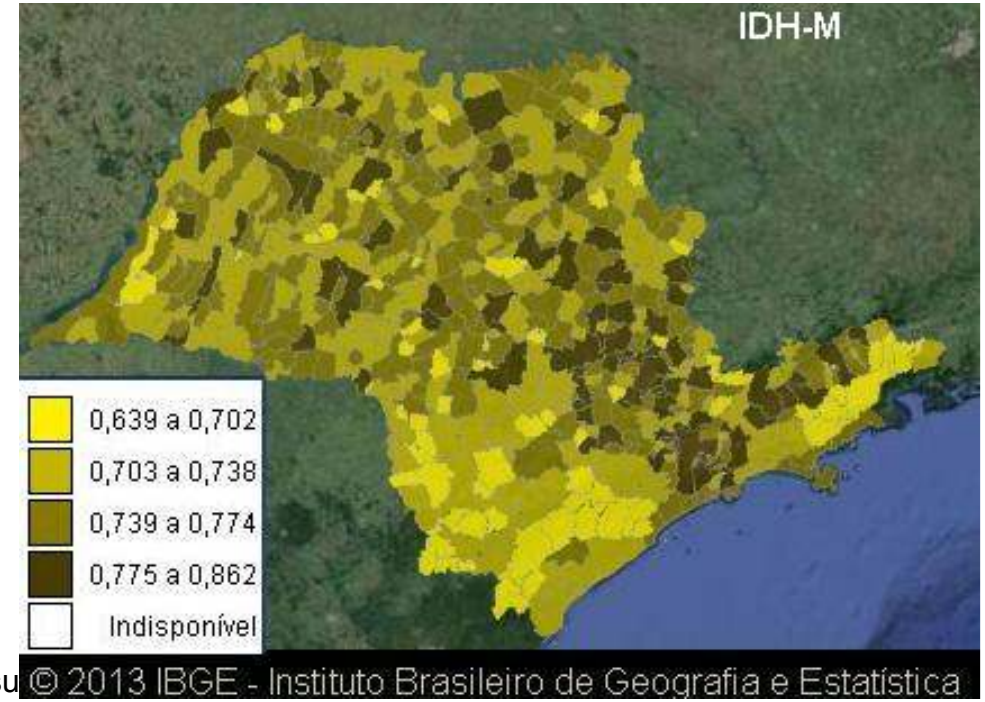
Hipótese 2

Desenvolver o Parque Tecnológico, com a implantação do Plano Estratégico que foi elaborado, gerando muitas oportunidades para Ribeirão Branco, atraindo indústrias, desenvolvendo o ecoturismo e pesquisas científicas com a participação da sociedade.

Hipótese3

O Parque Tecnológico demora para se desenvolver, em razão dos processos burocráticos e falta de pessoas para colocar em prática o Plano Estratégico elaborado.

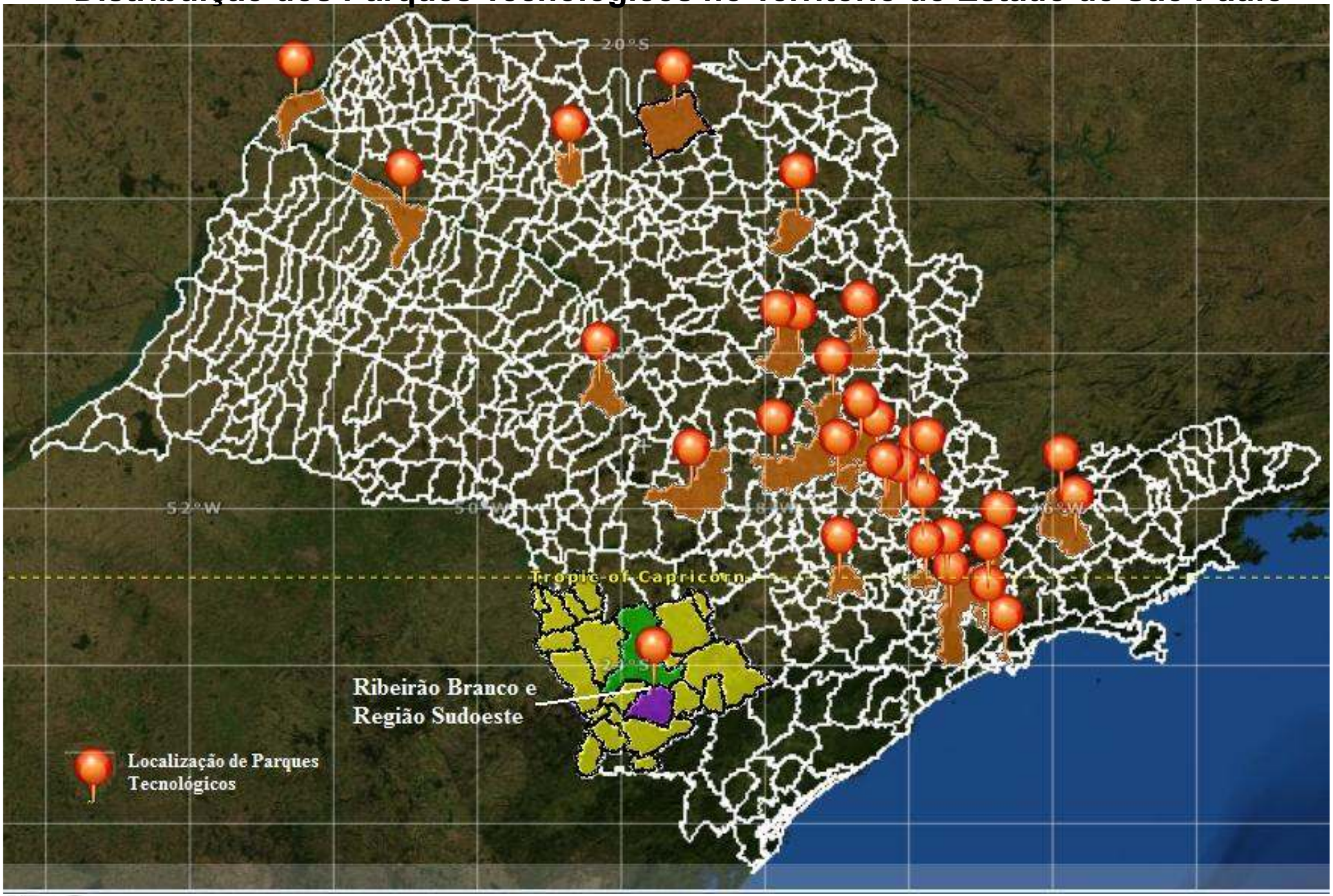
Distribuição dos Parques Tecnológicos no Território do Estado de São Paulo versus a Distribuição municipal do IDH



IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

www.idsu

Distribuição dos Parques Tecnológicos no Território do Estado de São Paulo



IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

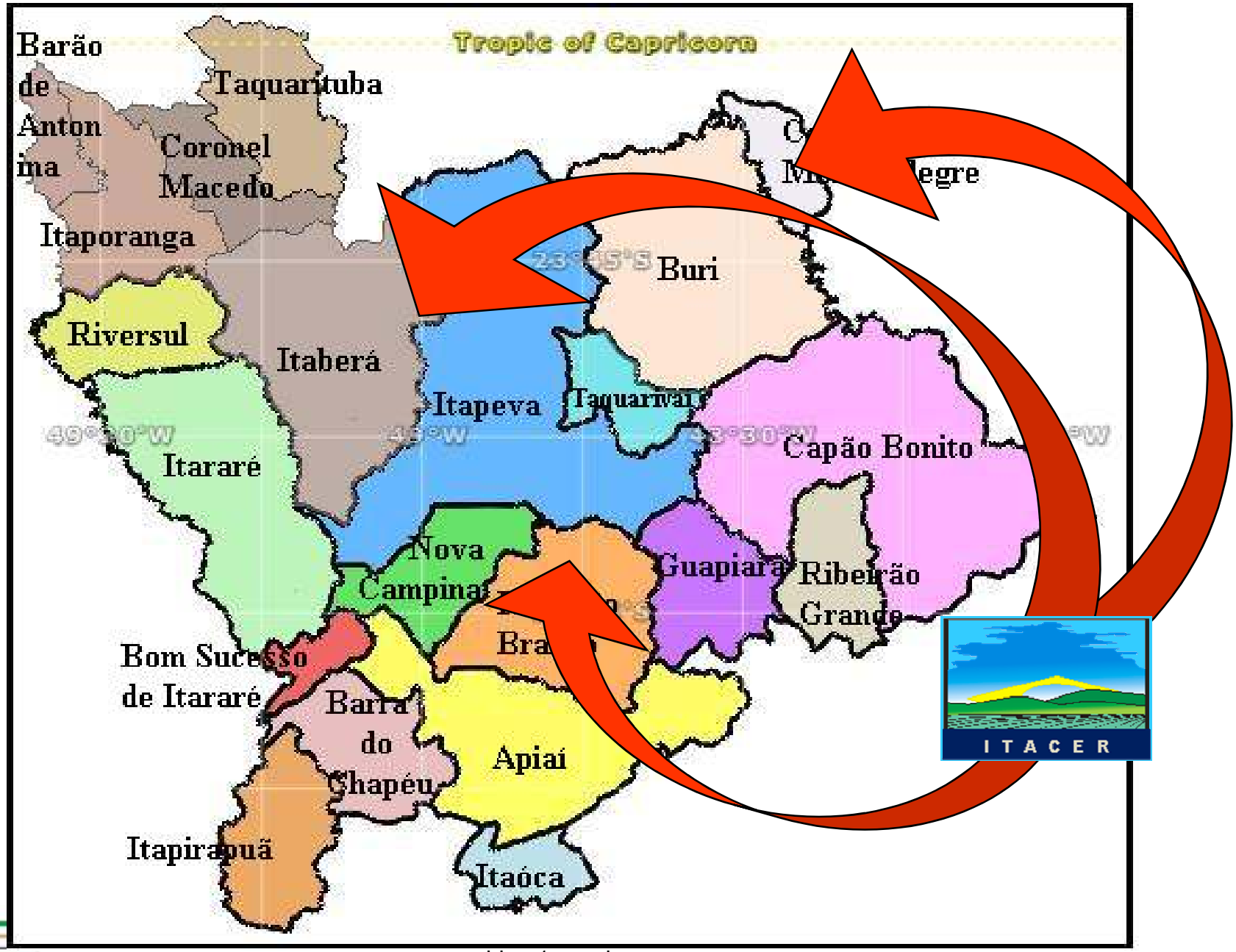
www.idsust.com.br

SISTEMA DE INFORMAÇÕES GEOGRÁFICA - SIG DA REGIÃO SUDOESTE PAULISTA

Google Map Link

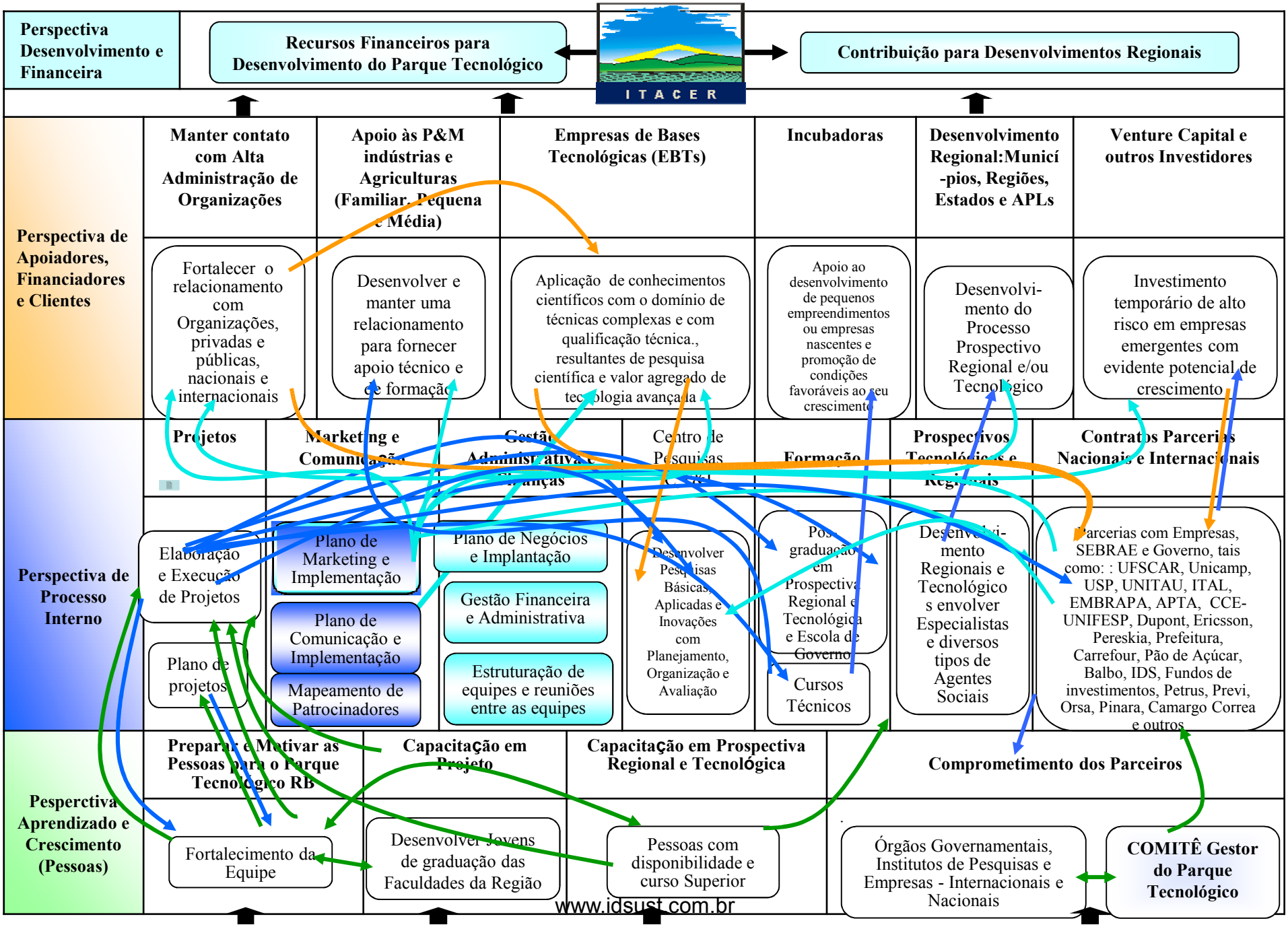
www.idsust.com.br

Parque Tecnológico Sudoeste Paulista é Territorial



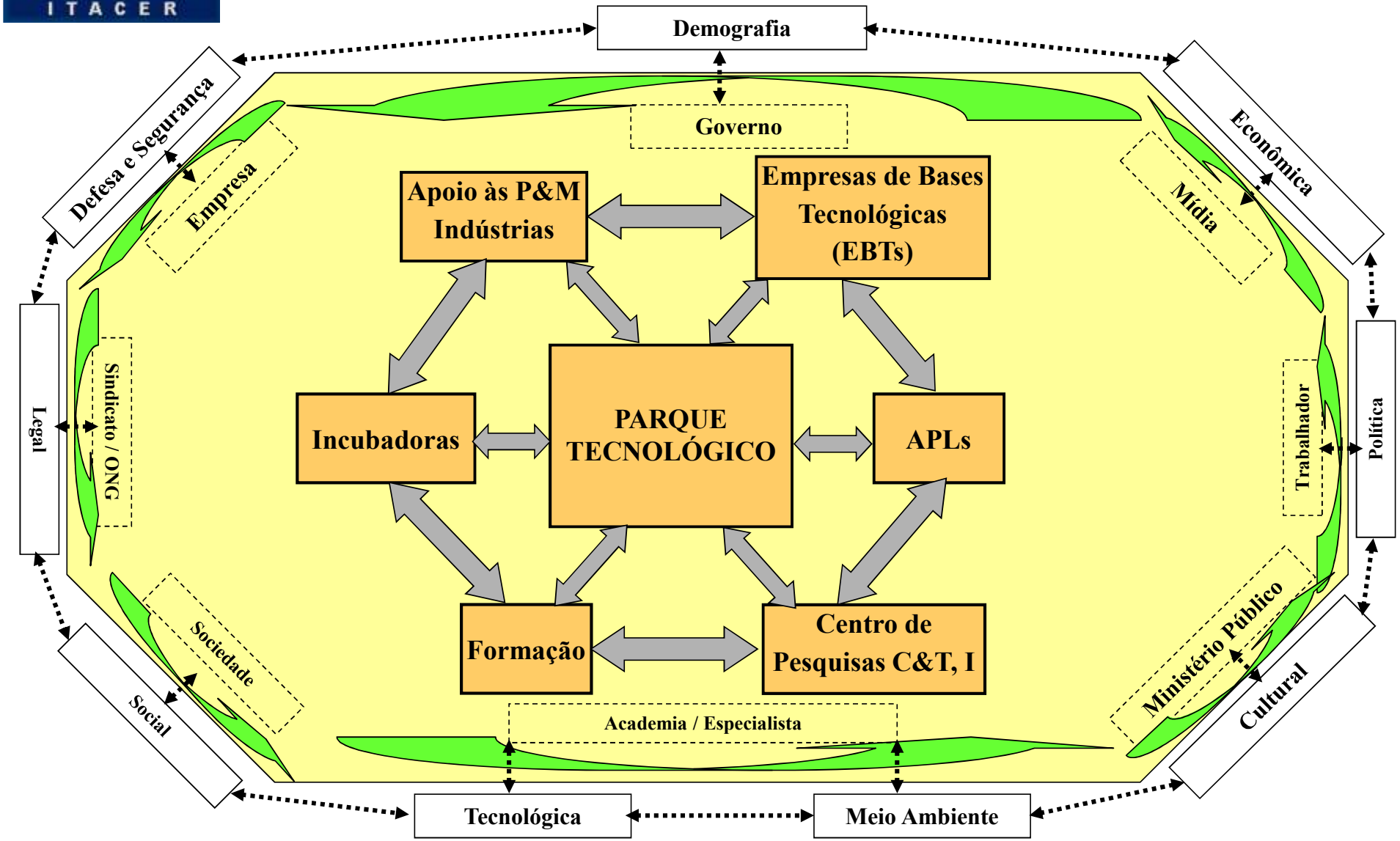
Mapa Estratégico da Implantação do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista

Mapa Estratégico para Implantação do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista

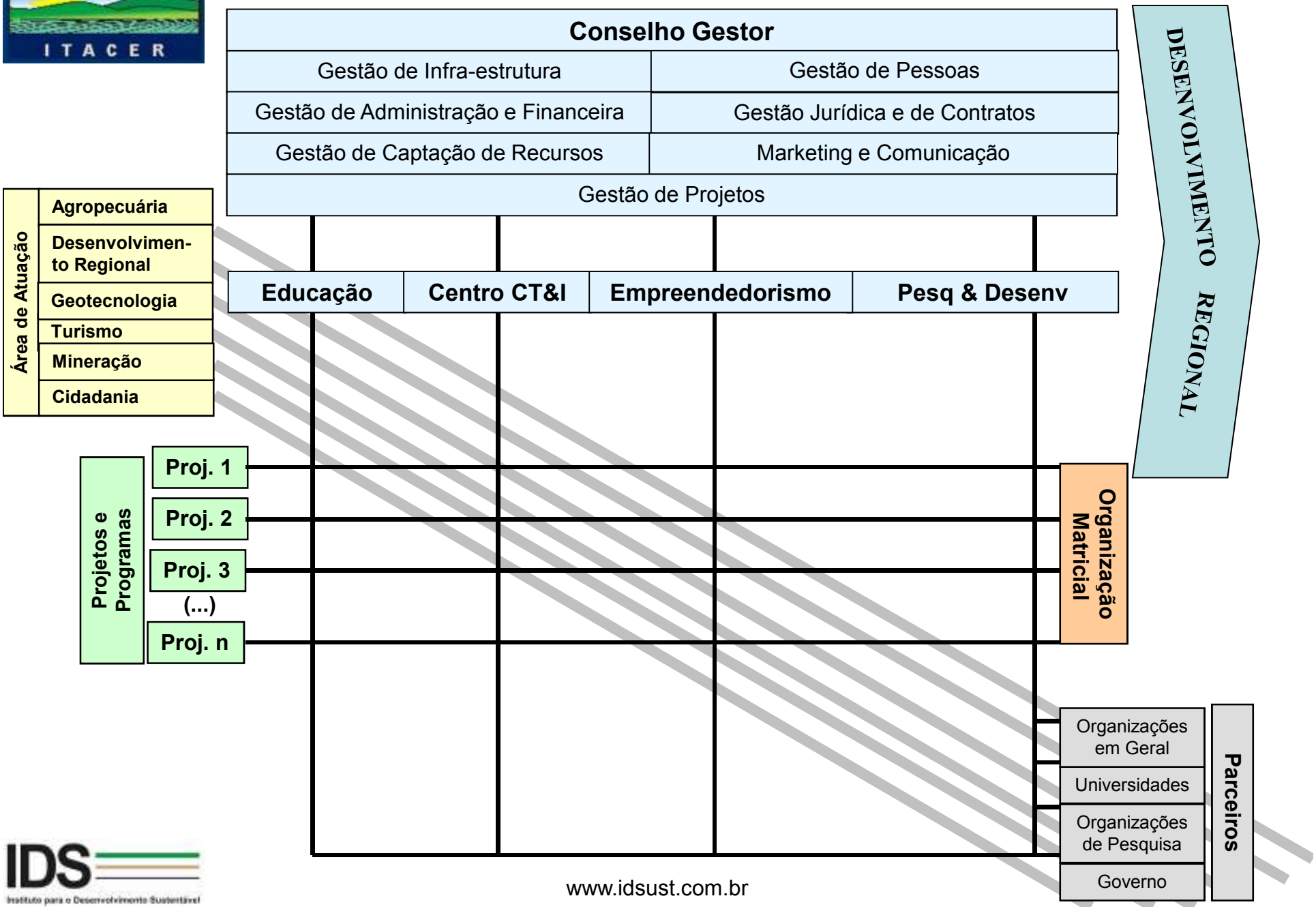


Projeto Político Pedagógico e Estrutura Organizacional do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista

Estrutura do Parque Tecnológico de Sudoeste Paulista



Estrutura Organizacional do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista



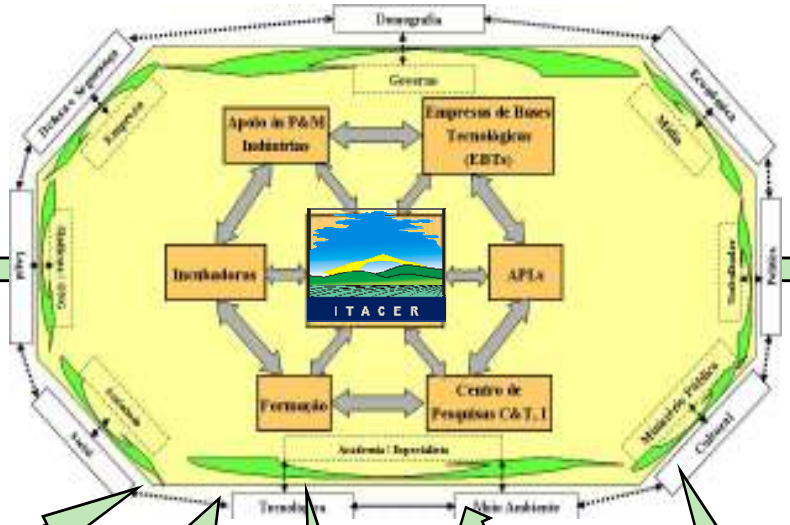
Projeto Político Pedagógico do Parque Tecnológico Sudoeste Paulista

Conselho Gestor

Interdisciplinar

INTERNA

- Apoio:
  - EBTs
  - APLs
  - Incubadora
  - P&M Agricultores
  - P&M Indústrias
- Professores
- Pesquisadores
- Administração



EXTERNA

- Trabalhadores
- Universidades
- Instituições de Pesquisa
- Arranjos Produtivos
- Governos
- Associações
- Empresas
- Representantes da Sociedade

Transdisciplinar

EDUCAÇÃO:

- Técnica
- Pós-Graduação
- Técnicos em Turismo e Hotelaria
- Escola de Governo
- Processo Prospectivo

CENTRO de CT&I:

- Ind. Agroecologia
- Ind. Plantas medicinais, Cosméticas e Condimentares
- Capilarização da Tecnologia Agrícola
- Outras

PROJETOS:

- Desenvolvimentos Regionais
- Diversos

PESQ & DESENV

- Agroecologia
- Plantas medicinais, Cosméticas e Condimentares
- Geotecnologia
- Diversas

EXTERIOR

European Commission Joint Research Centre — Institute for Prospective Technological Studies — ipts

futuribles — l'anticipation au service de l'action

Cnam

Pedra Fundamental do
Parque Tecnológico Sudoeste Paulista

IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

Desenvolvimento Sustentável de Ribeirão Branco

Variável: Falta Investimento em Turismo

NOME CURTO (Mnemônico): TURISMO

10 dezembro 2011

www.idsust.com.br

Participantes do Grupo

Ana Leme
Antônio Luis Aulicinio
Ezequiel Oliviera Lima
Leandro Gomes da Silva
Maria Luzia Teixeira Rodrigues

Descrição da Variável

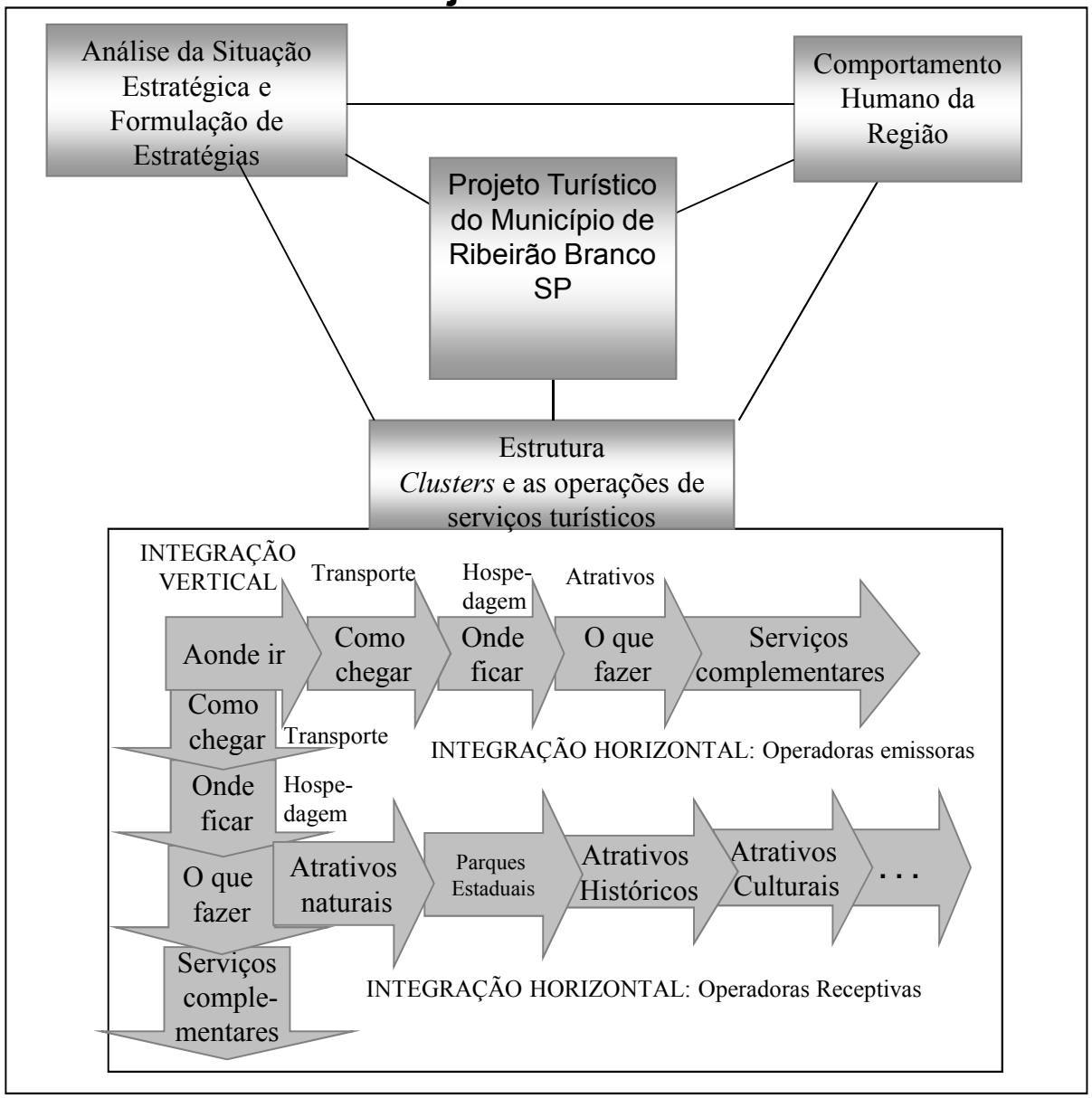
O **turismo** é um **processo elaborado** e **complexo de decisão** que envolve os seguintes aspectos: **aonde ir, como chegar, onde ficar, o que fazer e a que preço.** Nesse **processo** intervêm **inúmeros fatores de realização pessoal e sociocultural,** de natureza **motivacional, econômica, política, ecológica e tecnológica** que influenciam a **escolha** dos **destinos**, assim como o objetivo da viagem em si, procurando atender as expectativas do cliente.

O investimento em **Turismo, pelo município**, deve proporcionar uma melhor **recepção e atendimento ao turista**, que dependerá das **atrações turísticas** e da **qualidade dos serviços prestados**. Para que haja **integração** dos diversos **objetivos culturais e atividades** de determinada **Região Turística** é necessário que haja uma **integração entre os diversos prestadores de serviço** e que estejam **motivados a atender o turista** com **qualidade.**

Para que ocorra o desenvolvimento do turismo na Região, **há necessidade de efetuar vários investimentos**, tais como: **preparação da população** para **receber os turistas**, **comunicação visual**, **qualidade de serviços**, **oferta de hospedagem** e **alimentação** suficiente para atender a demanda **turística**.

Fonte: International Association of Science Parks (2002)/ www. iasp.ws

Alinhamento Estratégico para o Desenvolvimento Sustentável do Projeto Turístico



Evolucões Passadas

Ribeirão Branco se **desenvolveu entorno da agricultura de subsistência, nunca** teve a preocupação com o desenvolvimento do **turismo**, apesar de estar **próximo** ao maior contínuo da Mata Atlântica, composto pelos Parques: **PETAR - PARQUE ESTADUAL TURÍSTICO DO ALTO RIBEIRA e PEI – Parque Estadual de Intervales.**

Poderia ter explorado o **Ecoturismo, Turismo Rural e o próprio turismo,** mas não o fez, **não possuí hotéis**, nem **pousadas**, isto é, **não se preocupou com a infra-estrutura** para desenvolver o turismo.

Deve ser ressaltado, que no passado, havia o hábito de freqüentar bailes e quermesses, havia o conto de causos e nadava no rio. Além dessas, distrações procurava manter uma cultura, que necessita ser resgatada.

Variáveis que provocaram as evoluções

Não apareceu variáveis que provocaram evoluções.
A evolução que houve é uma preocupação da população em criar oportunidades para os jovens de Ribeirão Branco, para que fiquem no município. Uma das oportunidades para os jovens é o Investimento no Desenvolvimento do Turismo

Situação atual das variáveis provocadoras das evoluções

Evolução do TURISMO não teve o seu início, mesmo tendo a vontade da sociedade em gerar oportunidades para os jovens.
A Sociedade ainda nada fez para que o desenvolvimento do Turismo ocorresse

Tendências Futuras das variáveis provocadoras

- A tendência será manter a situação atual, sem investimento e sem a sociedade se manter inerte, nada fazer.
- Na Região não existe um organismo para preparar a mão-de-obra para prestar serviços e oferecer qualidade ao turista.
- No caso de Ribeirão Branco – SP, não possui uma disponibilidade de hospedagem, pouquíssimos restaurantes. As hospedagens estão localizadas em Itapeva e poucos bons restaurantes.
- A Região foi esquecida e a sociedade local, com baixa auto-estima não desenvolveu oportunidades de turismo.

Rupturas Futuras das variáveis provocadoras

O município de Ribeirão Branco, SP, necessita de nova dinâmica de desenvolvimento, de novo posicionamento, de nova identidade e de sua reconstrução com uma visão de longo prazo compartilhada, com o objetivo de evitar: sua evolução lenta, o êxodo da sua zona rural e a redução de sua população.

A **Ruptura Futura** será desenvolver a CÉLULA do turismo no Parque Tecnológico de Ribeirão Branco, com a construção do Hotel com cursos de formação de mão de obra especializada. Dessa maneira poderá preparar mão de obra especializadas nos serviços gerais de Turismo, para atender hotéis, cujos serviços não atendem as exigências dos turistas, restaurantes com qualidade, serviços de recepção do Turista, de guia turístico para os diversos atrativos que a Região propicia e outros serviços que forem necessários para o desenvolvimento do Turismo.

Definição de Hipóteses da Variável

Hipótese 1

Se não desenvolver o Centro de Formação, no Parque Tecnológico de Ribeirão Branco, não gerando oportunidades. Portanto os jovens irão procurar melhores oportunidades em outros municípios, permanecendo a tendência atual

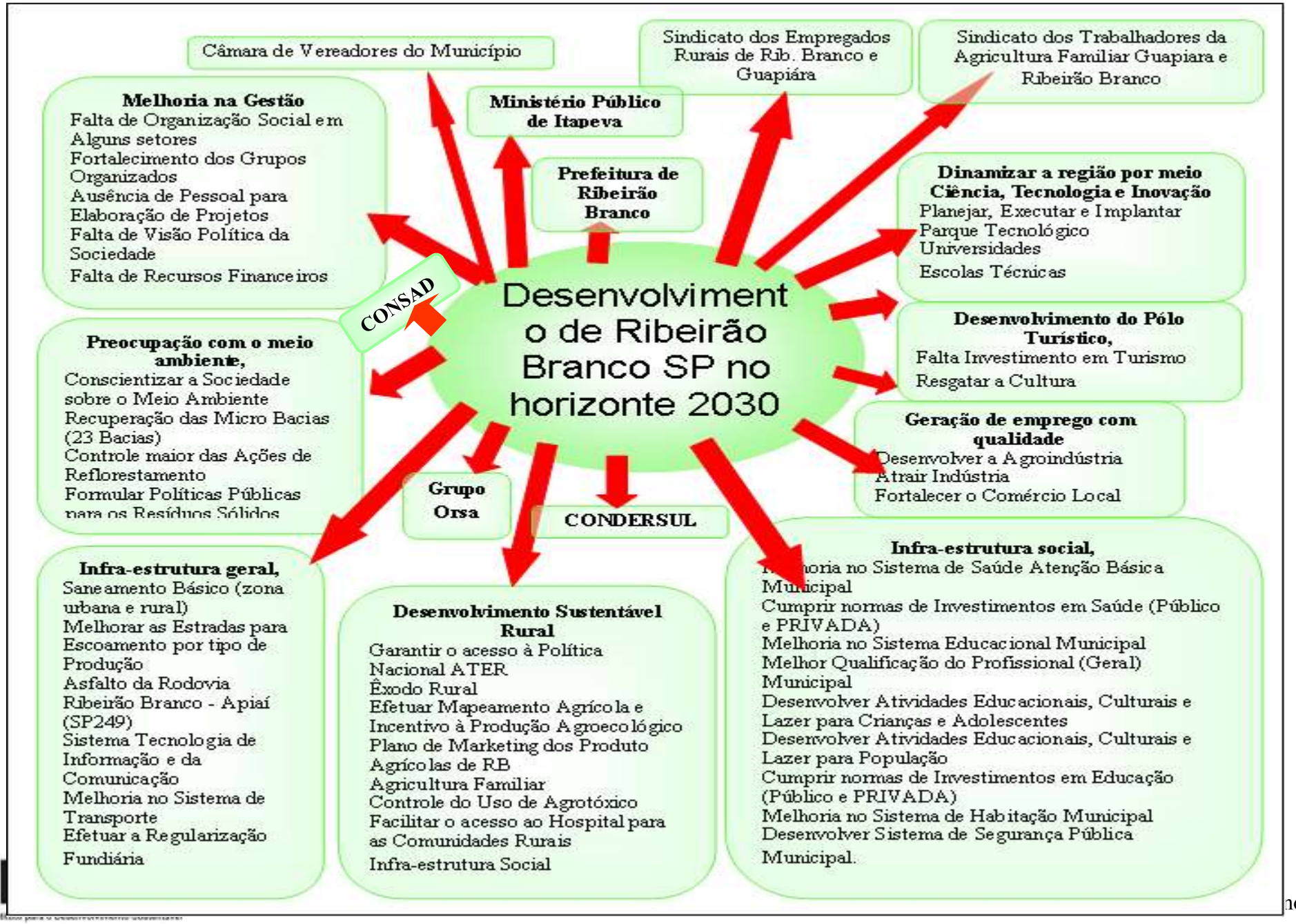
Hipótese 2

Desenvolver o Parque Tecnológico, desenvolvendo o Centro de Formação para prestar serviços turísticos, gerando muitas oportunidades para os jovens de Ribeirão Branco, desenvolvendo o ecoturismo e dando suporte para a Região, no que concerne à formação de mão de obrar especializada.

Hipótese3

A demora para se desenvolver o Centro de Formação de especialistas em serviços turísticos, em razão dos processos burocráticos e falta de vontade da sociedade em contribuir e exigir que o Plano de Ação seja implementado.

Variáveis-chave aprofundadas – Análise do Impacto Cruzado



Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

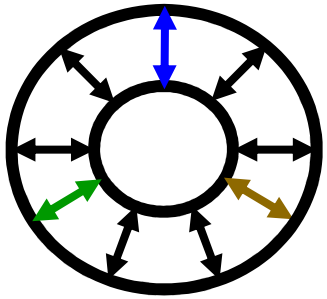
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

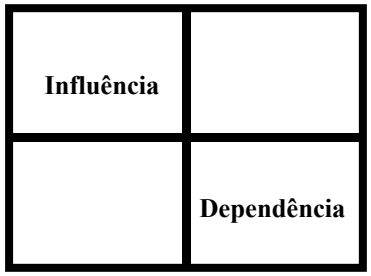
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

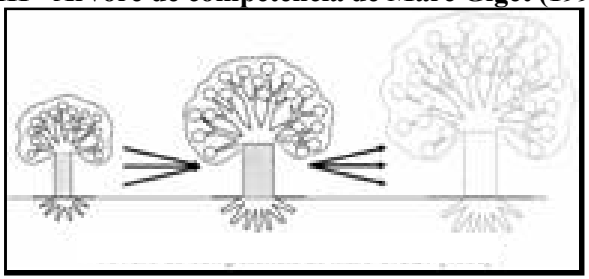
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



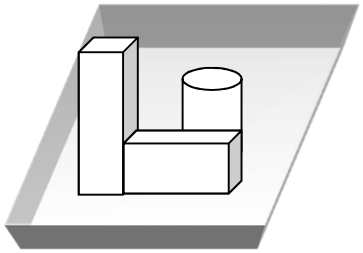
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos

Processo Prospectivo

Da Antecipação — Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

Por meio da APROPRIAÇÃO

Michel GODET (2001)

II - Análise Estrutural

Influência	
	Dependência

- Aprofundamento e descrição das variáveis
- Define as Hipóteses das Variáveis
- Análise de Impacto Cruzado
- Identificação das variáveis motoras, que propiciarão o Desenvolvimento e Inovação
- Reflexão sobre a Análise Estrutural

Prospectiva

Análise Estrutural

Modelo de Descrição das Variáveis

Variável

- **Expressão Mnemônica**
- **Descrição**
  - **Fontes de Consulta - Bibliografia: Entidades governamentais, biblioteca, internet e outras fontes**
- **Evoluções Passadas**
- **Variáveis que provocaram as evoluções**
- **Situação atual das variáveis provocadoras das evoluções**
- **Tendências Futuras das variáveis provocadoras**
- **Rupturas Futuras das variáveis provocadoras**
- **Detalhamento das variáveis**
- **Definição de Hipóteses**
- **Referência Bibliográfica**

GODET (2001), modificado por AULICINO (2008)

IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

Análise de Impacto Cruzado – Matriz de Influência Direta

	1 : TURISMO	2 : RESCULT	3 : IPRAGECO	4 : AF	5 : MARB	6 : PMARKAGR	7 : ATIND	8 : DESAGROIN	9 : FORCOLOC	10 : MEPEP	11 : SABUR	12 : CNISAU	13 : ATECELP	14 : DSSM	15 : MQPROF	16 : MSH	17 : MSSABM	18 : MSE	19 : AUPELPROJ	20 : FAORSOSET	21 : FRECFIN	22 : FVPS	23 : FOGRORG	24 : CPSMA	25 : COMAF	26 : RESO	27 : RMBH	28 : CAMRB	29 : PREFRB	30 : COUSAGROTX	31 : EXODRUR	32 : ATER	33 : PIEPTRB	34 : UNIV	35 : GORSA	36 : SP249RBA	37 : REFUND	38 : MST	39 : TIC	40 : MINPUBL	41 : CONDERSUL	42 : SER	43 : SINTRAGER	44 : CONSAD
1 : TURISMO	0	2	1	2	0	2	2	1	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	3	2	3	2	1	3	1	3	0	2	0	0	3	2	2	2	0	1	0	1	1
2 : RESCULT	2	0	3	3	2	2	1	2	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1
3 : IPRAGECO	2	2	0	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2
4 : AF	0	3	3	0	1	1	1	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	0	0	2	0	3	2	0	0	2	0	2	0	2	3	2	1	0	1	2	2	1	1	0	2	3	2
5 : MARB	0	1	2	3	0	2	2	3	1	1	0	0	1	0	1	3	0	0	0	0	0	2	3	3	3	2	2	2	2	3	1	3	2	1	2	0	3	1	1	1	0	2	2	1
6 : PMARKAGR	0	0	2	2	1	0	2	2	2	2	1	0	2	1	2	1	1	2	0	1	1	0	1	2	2	2	1	0	1	2	1	2	2	1	2	1	0	1	2	0	0	2	2	1
7 : ATIND	1	0	1	1	0	1	0	2	3	2	1	0	0	2	2	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	2	0	3	0	2	2	1	2	0	2	2	1	2	1	1	1
8 : DESAGROIN	1	1	2	3	1	2	2	0	2	2	1	0	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	1	2	1	0	1	2	0	0	2	2	1
9 : FORCOLOC	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	2	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	2	0	2	0	1	0	0	1	0	1	2	0	0	1	1	1
10 : MEPEP	1	1	2	3	0	1	2	2	2	0	2	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	2	1	1	0	1	0	1	0	1	2	0	3	2	0	0	0	1	0
11 : SABUR	1	1	1	2	0	2	2	1	1	0	0	2	1	2	1	3	3	2	0	0	0	0	0	3	0	2	2	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 : CNISAU	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	3	0	2	3	2	2	3	2	1	0	0	0	1	1	1	2	1	1	3	2	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	1
13 : ATECELP	0	2	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	2	2	1	2	2	0	1	0	0	2	2	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	2	0
14 : DSSM	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	2	2	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0
15 : MQPROF	0	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	0	2	2	2	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	1	1	2	1	0	2	2	0
16 : MSH	0	1	1	2	0	0	1	1	1	0	2	0	1	1	1	0	2	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0
17 : MSSABM	0	1	1	2	0	0	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	0	2	0	0	0	0	1	2	1	2	1	1	2	1	2	0	0	1	0	0	0	2	0	1	1	2	2	1
18 : MSE	0	2	2	2	0	2	2	2	2	1	2	0	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0
19 : AUPELPROJ	3	2	2	3	0	2	1	2	1	1	2	0	2	2	2	3	2	2	0	0	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1	2	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1
20 : FAORSOSET	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1
21 : FRECFIN	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	1	0	0	1	1	1	1	1	0	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	0	2	1	1	1
22 : FVPS	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	2	0	0	2	3	1	1	1
23 : FOGRORG	0	2	2	2	0	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	0	0	0	1	0	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
24 : CPSMA	0	1	2	2	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	0	1	1	1	2	0	1	2	1
25 : COMAF	0	1	1	2	1	1	1	1	1	2	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	2	2	0	1	2	2	2	1	3	2	1	2	3	0	1	1	1	1	1	2	2	1
26 : RESO	0	1	1	1	0	1	2	1	1	0	2	1	2	1	2	3	2	2	0	0	0	0	2	3	1	0	2	1	2	3	1	0	2	1	2	0	0	1	1	1	1	1	1	1
27 : RMBH	0	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	0	2	2	1	1	2	1	0	0	0	0	1	3	2	1	0	1	2	2	0	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
28 : CAMRB	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	0	0	1	1	2	2	2	3	1	0	3	2	0	0	2	0	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
29 : PREFRB	1	1	2	2	1	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	1	3	1	2	2	2	3	1	3	0	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	1	1
30 : COUSAGROTX	0	2	3	3	0	2	0	1	1	0	3	3	1	3	2	1	3	2	0	0	0	0	1	3	0	3	2	2	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	2	2	1
31 : EXODRUR	0	1	0	3	3	2	1	2	1	0	2	3	0	1	2	0	0	0	0	2	2	1	3	0	0	1	0	1	3	0	0	0	0	1	3	0	0	1	0	0	0	2	3	1
32 : ATER	0	1	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	0	0	0	0	1	2	2	1	2	1	2	3	0	0	1	1	2	0	1	1	1	1	0	1	2	1
33 : PIEPTRB	0	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	0	2	2	3	2	2	2	0	0	0	0	2	2	1	2	2	2	3	2	0	3	0	2	1	0	1	2	3	1	1	3	3	2
34 : UNIV	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2	2	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	0	1	0	0	1	2	1	0	1	1	1
35 : GORSA	2	0	0	2	1	1	1	0	1	0	2	0	1	2	1	1	0	0	1	1	2	2	1	0	2	2	0	2	2	0	3	0	1	2	0	0	2	1	0	2	2	2	1	1
36 : SP249RBA	2	1	0	2	0	1	2	3	3	3	0	2	2	2	2	1	2	2	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	2	0	0	1	1	1	2	0	0	2	1	1	2	1	1	1
37 : REFUND	0	0	2	2	2	1	2	2	1	1	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	1	0	1	2	2	1	1	1	2	0	1	1	1	1	2	0	0	0	1	2	1	1	1	2
38 : MST	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
39 : TIC	0	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	0	0	0	0	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1
40 : MINPUBL	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1
41 : CONDERSUL	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	3	0	0	0	0	0	1	2	2	1	1	1	0	0	0	1
42 : SER	0	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	0	0	0	0	2	2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	1
43 : SINTRAGER	0	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	0	0	0	0	1	2	1	1	1	1	2	1	0	2	1	1	1	0	2	1	0	1	0	1	0	2
44 : CONSAD	0	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	0	0	0	0	2	1	1	2	1	1	2	1	0	3	1	1	1	0	3	2	1	1	1	1	1	0

MICMAC – LIPSOR – GODET (2001)

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Análise de Impacto Cruzado – Matriz de Influência Inireta

MICMAC – LIPSOR – GODET (2001)

	1 : TURISMO	2 : RESCULT	3 : IPRAGECO	4 : AF	5 : MARB	6 : PMARKAGR	7 : ATIND	8 : DESAGROIN	9 : FORCOLOC	10 : MEPEP	11 : SABUR	12 : CNISAU	13 : ATECELP	14 : DSSM	15 : MQPROF	16 : MSH
1 : TURISMO	4357899	11231270	14388140	17432960	7755091	11855640	12593290	15297650	14466050	10193120	14016820	8020491	13281460	14943420	14811010	13843710
2 : RESCULT	4661340	12013210	15391620	18648340	8298605	12682160	13471080	16364330	15473020	10903960	14992760	8580555	14206940	15983350	15841890	14809480
3 : IPRAGECO	5262719	13563640	17377430	21053430	9367915	14318200	15209480	18475350	17470520	12311560	16927640	9687081	16039230	18045980	17885290	16718670
4 : AF	3713321	9569927	12261650	14895950	6611438	10103690	10731240	13036300	12326160	8686830	11942880	6835641	11316170	12732200	12618740	11796900
5 : MARB	3861234	9951232	12749860	15447950	6874938	10505400	11158270	13555310	12816470	9033318	12419450	7107829	11766550	13239640	13121320	12265730
6 : PMARKAGR	3147281	8113184	10396210	12595340	5605224	8565324	9096800	11051190	10448980	7364077	10126110	5795895	9593821	10794490	10698580	10001060
7 : ATIND	2537472	6536657	8373702	10146310	4514878	6901040	7331993	8905772	8421855	5933931	8157828	4669569	7731157	8698038	8621356	8058152
8 : DESAGROIN	3413142	8796950	11270620	13655120	6077396	9287301	9863846	11982790	11329960	7985241	10977980	6283377	10401590	11703870	11600590	10843000
9 : FORCOLOC	2077998	5353745	6860053	8312137	3697138	5651944	6003321	7292915	6895524	4859198	6681555	3823392	6331592	7124235	7060748	6600844
10 : MEPEP	2287248	5892736	7549318	9147987	4069588	6221301	6609285	8028210	7591965	5349669	7354117	4208040	6969502	7841273	7772448	7263970
11 : SABUR	2047836	5283556	6766901	8199367	3648947	5576984	5921389	7193521	6801840	4792631	6592192	3774658	6244661	7027785	6965493	6510378
12 : CNISAU	2638294	6801686	8714331	10555720	4696781	7178834	7625690	9263409	8758608	6171092	8489082	4858295	8044474	9049056	8968911	8385774
13 : ATECELP	2010040	5182116	6639086	8043683	3579903	5470246	5809511	7057316	6672567	4702403	6466747	3701931	6126704	6893587	6832064	6387320
14 : DSSM	1763495	4547073	5824594	7056340	3139429	4799037	5097170	6191879	5854948	4126322	5674055	3247176	5375979	6048886	5995635	5604058
15 : MQPROF	3671092	9463042	12124570	14689930	6537222	9989845	10610280	12889310	12187160	8588506	11810420	6759729	11189470	12590030	12477310	11664510
16 : MSH	1788866	4610508	5907907	7157448	3184838	4866889	5169946	6280488	5938034	4184574	5754835	3292721	5453133	6134093	6079617	5683990
17 : MSSABM	2504455	6455328	8271695	10021450	4458807	6814219	7238440	8793250	8314001	5858120	8057839	4610944	7635106	8589358	8512693	7958522
18 : MSE	3269830	8429756	10799300	13084420	5822768	8898522	9451105	11481360	10856020	7650018	10520600	6021327	9967568	11214540	11115010	10389910
19 : AUPELPROJ	3369967	8687076	11128800	13484300	6001161	9171185	9740460	11832980	11188220	7884671	10839660	6204923	10271720	11556920	11455730	10707770
20 : FAORSOSET	2106860	5430367	6956600	8428587	3750712	5732601	6088975	7396705	6994027	4928510	6776677	3878672	6421625	7224541	7160856	6693667
21 : FRECFIN	3318537	8553139	10957910	13276120	5908496	9029338	9591009	11650510	11016950	7763484	10673990	6109435	10114200	11379580	11279280	10542850
22 : FVPS	4413847	11375620	14572490	17655420	7856350	12008330	12756650	15495400	14653130	10324750	14197270	8129004	13452250	15135200	15000730	14021170
23 : FOGRORG	3358737	8655671	11089720	13436810	5977906	9137503	9705921	11790400	11148500	7856023	10802700	6182336	10235830	11517190	11414350	10669990
24 : CPSMA	2651321	6834547	8756414	10609190	4721040	7214846	7663133	9309148	8801969	6202590	8530355	4882337	8081889	9093226	9011966	8424676
25 : COMAF	2980866	7680298	9839106	11921350	5305622	8108101	8612857	10462110	9892539	6971583	9584537	5486425	9081434	10218460	10126680	9466843
26 : RESO	2881390	7430413	9518493	11531470	5132068	7842980	8329080	10118220	9566965	6741464	9272795	5308561	8784978	9884658	9796631	9158597
27 : RMBH	2911778	7504274	9614571	11648340	5183009	7921477	8414659	10221440	9665203	6811446	9365803	5359991	8874188	9984702	9896052	9250726
28 : CAMRB	4217472	10872740	13927640	16874750	7508010	11476830	12190210	14807640	14002510	9867238	13568070	7766250	12855750	14465530	14338020	13401140
29 : PREFRB	4577874	11799840	15114950	18314320	8149054	12456310	13232280	16072800	15199430	10708610	14726550	8428427	13954160	15699340	15560070	14543910
30 : COUSAGROTX	2992891	7717156	9886448	11979010	5330039	8146021	8651355	10509410	9936846	7001257	9631246	5512817	9125014	10266810	10175300	9512743
31 : EXODRUR	2813109	7250992	9288831	11254430	5008528	7654446	8129909	9875659	9338734	6581605	9048353	5178566	8573349	9646461	9561567	8936984
32 : ATER	3553003	9160302	11736330	14218790	6328679	9670069	10270280	12476370	11796580	8313805	11432040	6543816	10831170	12186460	12078600	11291330
33 : PIEPTRB	4423965	11403430	14611040	17701200	7877550	12037640	12786940	15533010	14686540	10349890	14232180	8145302	13485370	15171550	15036510	14057710
34 : UNIV	2645280	6819092	8736662	10584760	4710151	7198613	7645361	9287756	8781466	6188562	8509856	4870966	8063104	9072223	8991416	8405886
35 : GORSA	2726661	7023049	8997534	10902830	4850357	7413918	7878141	9569235	9048709	6375900	8766194	5016067	8307867	9345845	9263145	8658285
36 : SP249RBA	2921795	7532307	9645683	11687540	5202349	7951189	8445957	10258890	9701908	6835688	9398243	5381047	8905264	10020020	9931969	9281810
37 : REFUND	2532167	6524646	8358762	10128820	4507652	6888685	7317707	8888849	8405106	5924146	8142566	4661173	7714663	8681726	8604609	8041796
38 : MST	2547833	6567096	8411977	10191980	4535539	6932144	7364027	8944991	8458606	5960560	8195284	4690859	7765256	8736944	8659709	8093973
39 : TIC	2907514	7495331	9602404	11633600	5177274	7911913	8404417	10209030	9653297	6802744	9354283	5354092	8862913	9971705	9883157	9238759
40 : MINPUBL	1313051	3382596	4333476	5250721	2335310	3570318	3793211	4607424	4356609	3069765	4221826	2416185	4000760	4501396	4461142	4170720
41 : CONDERSUL	1341484	3453499	4422845	5358998	2381533	3644472	3873241	4703929	4449264	3134845	4309503	2464883	4084847	4596228	4555428	4257555
42 : SER	2308206	5950555	7623611	9236303	4110595	6281430	6671786	8104430	7662928	5400353	7426058	4250861	7035758	7916366	7845849	7334988
43 : SINTRAGER	3108958	8014382	10268670	12440870	5537323	8460547	8986323	10916410	10321810	7274725	10002150	5724677	9476292	10662480	10567860	9878708
44 : CONSAD	3058001	7882171	10098320	12234940	5444640	8320501	8838271	10736000	10151710	7153805	9837206	5630317	9320255	10487020	10393200	9715917

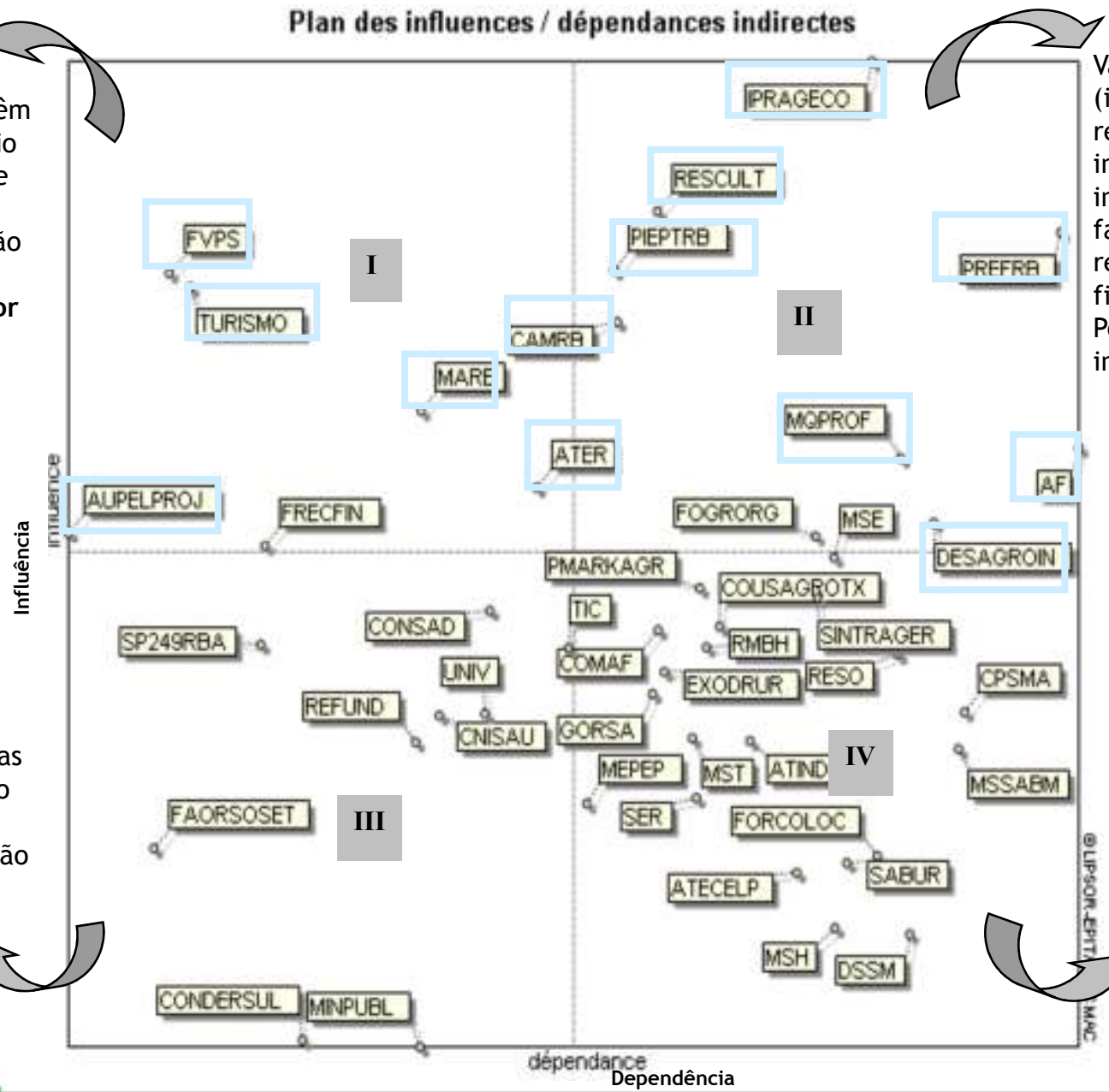
	17 : MSSABM	18 : MSE	19 : AUPELPROJ	20 : FAORSOSET	21 : FRECFIN	22 : FVPS	23 : FOGRORG	24 : CPSMA	25 : COMAF	26 : RESO	27 : RMBH	28 : CAMRB	29 : PREFRB	30 : COUSAGROTX	31 : EXODRUR	32 : ATER
1 : TURISMO	15660420	13832790	2570468	3824423	5456468	4052547	13561140	15746440	11241800	14772310	11950900	10640560	17164630	12147170	11334280	9451991
2 : RESCULT	16750800	14796150	2749741	4090984	5837933	4335286	14586110	16845570	12026290	15801130	12784800	11381220	18360460	12994840	12122610	10113110
3 : IPRAGECO	18912400	16704800	3104560	4618558	6591684	4894497	16377790	19017830	13577450	17840170	14434390	12850330	20729250	14669420	13688200	11417840
4 : AF	13342920	11785470	2190336	3259484	4650716	3454250	11556090	13419550	9580932	12587290	10185230	9067016	14626010	10351160	9656705	8057939
5 : MARB	13874980	12255380	2277793	3388200	4835320	3590784	12015370	13953610	9962166	13088670	10591470	9427850	15209990	10763180	10041520	8377861
6 : PMARKAGR	11312450	9991595	1856197	2762360	3942440	2928201	9796517	11377300	8122517	10671300	8634692	7687042	12400160	8776194	8186790	6830369
7 : ATIND	9115241	8052467	1496591	2226540	3177327	2358803	7893973	9165002	6542854	8597895	6955161	6193047	9990842	7069608	6596546	5501607
8 : DESAGROIN	12265090	10833730	2012802	2995676	4274116	3174276	10621790	12334550	8805678	11569950	9361666	8333871	13445410	9514405	8875954	7404930
9 : FORCOLOC	7465071	6594024	1225542	1822863	2600659	1932315	6464467	7507565	5360058	7042831	5697696	5073057	8183096	5791800	5402929	4506608
10 : MEPEP	8216985	7258727	1349313	2007455	2863423	2126844	7115577	8261851	5898871	7751763	6270560	5583533	9007122	6373709	5947762	4960298
11 : SABUR	7365880	6505885	1208396	1798431	2565159	1904262	6378364	7408179	5286396	6947041	5622685	5004767	8071468	5713235	5329062	4445147
12 : CNISAU	9484861	8377701	1556104	2315734	3304715	2454257	8212539	9537860	6808823	8946655	7238082	6443198	10394250	7358455	6863500	5723670
13 : ATECELP	7225249	6381664	1185764	1764131	2517675	1869275	6256738	7266890	5187270	6815264	5515517	4908960	7918633	5605090	5227941	4362124
14 : DSSM	6339763	5599511	1040088	1547977	2208465	1639688	5489348	6374707	4558247	5979331	4838294	4306570	6948955	4917011	4587755	3825091
15 : MQPROF	13194520	11654280	2165989	3221720	4598165	3414585	11426380	13270060	9473913	12447080	10071760	8965925	14461460	10236130	9548596	7967215
16 : MSH	6429054	5678695	1055341	1569956	2240617	1664240	5567369	6465523	4616720	6065173	4907107	4368105	7046592	4988539	4653109	3881967
17 : MSSABM	9001806	7951319	1477644	2197889	3136958	2329691	7794653	9053084	6463482	8491854	6870391	6116704	9865503	6984178	6514670	5434109
18 : MSE	11753180	10381530	1929263	2870021	4095421	3040955	10178370	11820090	8438539	11086700	8971287	7985794	12881790	9118030	8585586	7095304
19 : AUPELPROJ	12111370	10698460	1988141	2958503	4220485	3133988	10489060	12180710	8694967	11424430	9244737	8229415	13275950	9395498	8764806	7311863
20 : FAORSOSET	7571769	6688107	1242520	1849329	2638731	1959504	6556717	7613860	5435105	7141934	5778465	5144062	8299335	5872959	5479494	4570198
21 : FRECFIN	11925970	10534480	1957491	2912874	4156809	3086255	10327830	11992600	8561641	11249220	9101464	8102760	13071320	9250653	8630561	7199449
22 : FVPS	15861770	14010980	2604350	3873807	5528317	4104241	13736050	15949410	11386660	14961850	12105080	10777550	17384200	12302740	11479410	9574828
23 : FOGRORG	12069440	10660790	1981322	2947257	4205591	3123312	10451210	12137370	8664899	11385340	9211635	8201159	13229130	9362325	8734650	7285421
24 : CPSMA	9529927	8417274	1563984	2327071	3321062	2466277	8252487	9583941	6842051	8989764	7273715	6475179	10445310	7392892	6896346	5752975
25 : COMAF	10709030	9459203	1758146	2615046	3732834	2771375	9273677	10769010	7687760	10101680	8173453	7276062	11738040	8305556	7749597	6465598
26 : RESO	10360530	9150461	1699070	2529382	3609618	2680100	8970874	10419010	7435982	9771254	7905918	7037925	11354550	8035889	7495825	6251771
27 : RMBH	10464070	9242593	1717453	2555126	3646435	2707616	9060887	10522410	7512121	9870105	7985924	7109220	11469870	8116840	7572507	6315692
28 : CAMRB	15160530	13390780	2487550	3702386	5282017	3921587	13127130	15244000	10880760	14298720	11569180	10299480	16616400	11757900	10970120	9147696
29 : PREFRB	16454000	14533890	2701449	4018652	5734330	4257286	14248040	16544350	11810370	15519800	12556510	11179740	18031840	12761540	11907510	9931460
30 : COUSAGROTX	10760110	9504171	1766345	2627300	3748431	2783754	9317662	10822530	7725729	10150510	8213726	7311484	11791530	8348982	7786271	6495515
31 : EXODRUR	10109310	8929438	1659548	2469352	3523203	2616140	8754662	10166140	7257627	9536061	7716197	6868480	11081290	7841751	7316562	6103270
32 : ATER	12772040	11281100	2096042	3118855	4451150	3304884	11060720	12845580	9170134	12047300	9749035	8677577	13999040	9908569	9242146	7710885
33 : PIEPTRB	15900530	14044580	2610181	3882676	5541608	4115516	13769320	15990970	11417270	15000030	12136990	10803950	17428060	12335980	11507390	9600539
34 : UNIV	9507904	8397724	1560032	2321599	3313168	2460458	8233540	9562276	6825754	8968543	7257106	6459919	10421690	7375486	6880239	5739462
35 : GORSA	9794007	8652087	1609136	2392604	3413887	2534815	8480904	9846965	7031326	9239276	7473689	6654802	10735260	7597119	7088705	5912121
36 : SP249RBA	10502210	9276970	1723893	2565561	3660374	2716337	9094259	10558850	7535907	9904299	8013730	7134334	11509330	8142819	7599078	6337437
37 : REFUND	9097075	8035697	1494063	2221958	3170854	2353751	7878199	9148382	6531022	8581124	6943839	6182092	9973160	7055412	6583331	5492148
38 : MST	9156793	8088315	1503093	2236342	3191153	2368995	7929191	9206944	6572547	8636751	6988007	6220997	10036340	7101503	6626452	5526426
39 : TIC	10451130	9231221	1715645	2552042	3642230	2703989	9050348	10509940	7503041	9857985	7976964	7100763	11454610	8107058	7563024	6308974
40 : MINPUBL	4717620	4167024	774210	1151834	1643397	1220677	4084058	4742892	3385822	4449928	3599409	3204675	5170724	3658986	3413481	2846032
41 : CONDERSUL	4816532	4254594	790687	1176184	1677289	1246120	4169115	4839769	3455288	4543019	3673374	3271280	5280077	3733687	3486576	2903651
42 : SER	8296812	7328243	1362111	2025796	2891320	2146414	7184953	8344735	5956954	7825919	6333475	5637253	9093412	6436521	6003646	5008920
43 : SINTRAGER	11173860	9869784	1834661	2728795	3894508	2891642	9677238	11238720	8024149	10540890	8530103	7592818	12248120	8669343	8086813	6747497
44 : CONSAD	10990980	9707910	1804541	2683909	3830285	2844149	9517506	11052690	7890848	10367880	8388903	7467975	12045890	8525912	7953701	6635780

	33 : PIEPTRB	34 : UNIV	35 : GORSA	36 : SP249RBA	37 : REFUND	38 : MST	39 : TIC	40 : MINPUBL	41 : CONDERSUL	42 : SER	43 : SINTRAGER	44 : CONSAD
1 : TURISMO	10596680	8695040	11158710	5397507	7675764	11747230	9926054	7736939	6011236	11804820	13586710	8765671
2 : RESCULT	11335210	9300466	11938260	5773140	8212669	12565320	10616100	8278392	6430402	12627300	14533190	9378218
3 : IPRAGECO	12798030	10500620	13477370	6519124	9272749	14186700	11986800	9345889	7260286	14256680	16408400	10587890
4 : AF	9030197	7409389	9510473	4598596	6544769	10009110	8456250	6595115	5122311	10059540	11577360	7471404
5 : MARB	9389014	7704098	9890668	4782866	6805006	10408570	8794136	6857922	5327183	10459840	12038820	7769574
6 : PMARKAGR	7654785	6281231	8063788	3898561	5547681	8485937	7169423	5591496	4342062	8528367	9815691	6334467
7 : ATIND	6168822	5060823	6494892	3142470	4466771	6838207	5777400	4503466	3500350	6870501	7907180	5102049
8 : DESAGROIN	8299687	6810458	8743311	4227620	6013404	9200447	7774372	6061286	4708261	9246528	10642570	6867706
9 : FORCOLOC	5051916	4145670	5320401	2572280	3659856	5599803	4731685	3689139	2866071	5628176	6477746	4179386
10 : MEPEP	5560904	4562724	5855382	2833272	4027434	6165051	5210010	4059490	3155250	6194159	7129257	4599552
11 : SABUR	4981445	4089568	5249688	2536367	3609603	5521992	4665467	3639091	2826696	5552343	6390586	4122913
12 : CNISAU	6416685	5264853	6757164	3267487	4648294	7113057	6009328	4686916	3639226	7148967	8228083	5308391
13 : ATECELP	4888032	4011223	5149764	2489005	3542846	5418091	4577450	3570949	2773139	5446646	6268795	4045153
14 : DSSM	4289043	3519083	4517505	2185220	3105584	4754210	4017881	3131851	2432837	4778127	5499812	3548704
15 : MQPROF	8927758	7326312	9404237	4546402	6471118	9896697	8360520	6521831	5065443	9947091	11448090	7387553
16 : MSH	4350438	3569414	4581842	2219509	3152716	4823026	4074576	3177672	2467586	4846754	5578391	3599340
17 : MSSABM	6090453	4997919	6414611	3101238	4413244	6752333	5703971	4449260	3455487	6786115	7810314	5039345
18 : MSE	7952226	6525886	8376541	4049858	5762654	8815593	7447299	5808432	4511734	8860204	10197590	6580015
19 : AUPELPROJ	8195636	6725121	8632700	4174085	5937118	9084208	7676419	5984681	4649399	9130466	10509100	6781080
20 : FAORSOSET	5123389	4203591	5395693	2609934	3711339	5679639	4798938	3741104	2905990	5707224	6568821	4238556
21 : FRECFIN	8070089	6621219	8498642	4110603	5846263	8945345	7558354	5893111	4578250	8989804	10346670	6676472
22 : FVPS	10732750	8806686	11302150	5466792	7775298	11898190	10052260	7837477	6089896	11956440	13760740	8878877
23 : FOGRORG	8166642	6701348	8601196	4159446	5917026	9053402	7649103	5964107	4633645	9098137	10471470	6756677
24 : CPSMA	6447731	5291094	6791906	3283951	4672943	7148364	6038477	4710017	3658055	7183869	8268149	5335360
25 : COMAF	7246654	5945725	7632092	3691407	5250993	8032956	6786346	5292382	4111882	8072349	9290317	5995729
26 : RESO	7008194	5750988	7383061	3569339	5077898	7769100	6562901	5119580	3975196	7808477	8987167	5799588
27 : RMBH	7080499	5809154	7457010	3606826	5129705	7848741	6631632	5170961	4017160	7887161	9077799	5858193
28 : CAMRB	10256480	8415862	10802930	5225112	7428875	11369630	9607587	7489524	5818938	11426080	13151400	8485796
29 : PREFRB	11132140	9134726	11722730	5670466	8064763	12341930	10426850	8129186	6316615	12401780	14273270	9209019
30 : COUSAGROTX	7278642	5974585	7667928	3705316	5275582	8068829	6815897	5317961	4130392	8111924	9336153	6023292
31 : EXODRUR	6840824	5613208	7205038	3484911	4956570	7582841	6407561	4995554	3881060	7620836	8771440	5660302
32 : ATER	8641808	7091011	9103699	4401166	6262770	9579230	8092676	6312674	4902693	9527961	11081300	7151442
33 : PIEPTRB	10759130	8827989	11331460	5479553	7797646	11926390	10076300	7859423	6104010	11986840	13795830	8902578
34 : UNIV	6433294	5278840	6776542	3276357	4661523	7131194	6024876	4698773	3649026	7167241	8249183	5323256
35 : GORSA	6627992	5437708	6978408	3376770	4800654	7348556	6208965	4839420	3761622	7382486	8496856	5482191
36 : SP249RBA	7104897	5829660	7482103	3620387	5145540	7876369	6655007	5187212	4031650	7914508	9109070	5877639
37 : REFUND	6156261	5051456	6484975	3136560	4460594	6824326	5766278	4495871	3494617	6857683	7892892	5094364
38 : MST	6195584	5083289	6524636	3156621	4488001	6868073	5803265	4524144	3515420	6901556	7943282	5125678
39 : TIC	7071262	5802001	7447802	3601748	5123990	7838419	6622478	5164826	4012214	7877848	9066897	5850917
40 : MINPUBL	3191526	2618546	3360968	1625896	2311533	3538434	2989578	2330740	1810909	3555113	4091839	2640155
41 : CONDERSUL	3259459	2673139	3429098	1662018	2358131	3613216	3054870	2377398	1849088	3628667	4176620	2694194
42 : SER	5613531	4606225	5913131	2858529	4068476	6221808	5256362	4100744	3185405	6254262	7198155	4645304
43 : SINTRAGER	7561361	6204649	7964921	3850821	5480394	8381115	7081002	5523410	4290652	8424427	9696001	6257466
44 : CONSAD	7436328	6101924	7832316	3787573	5389642	8243485	6964530	5431785	4219799	8284980	9535264	6153072

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Plano das Influências e Dependências Indiretas

Variáveis de Entrada (explicativas). Têm caráter prioritário na prospecção de cenários
Explica a evolução do Sistema
Tanto como **Motor** quanto **Freio**



Variáveis de Ligação (instáveis). Têm relevância por intermediarem as influências dos fatores motrizes nos resultados ou efeitos finais.
Por natureza são instáveis

Variáveis excluídas (autônomas). Não devem ser priorizados por não possuir efeito sinérgico importante.

Variáveis de resultado. Influenciáveis indiretamente

MICMAC – LIPSOR – GODET (2001)

Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

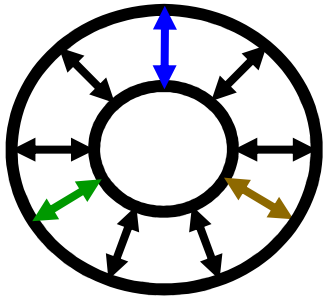
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

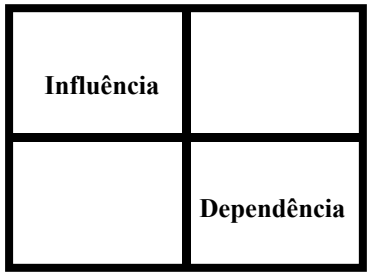
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

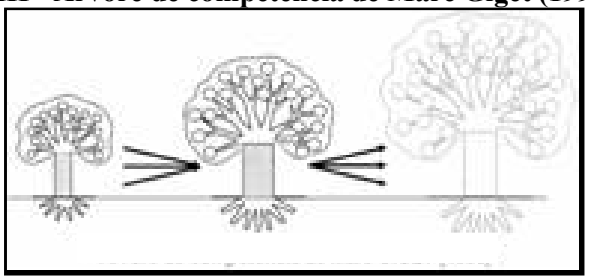
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



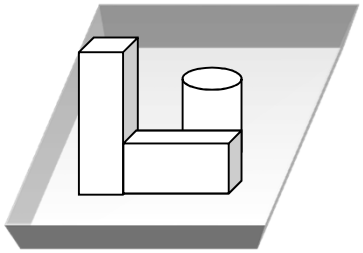
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos

Processo Prospectivo

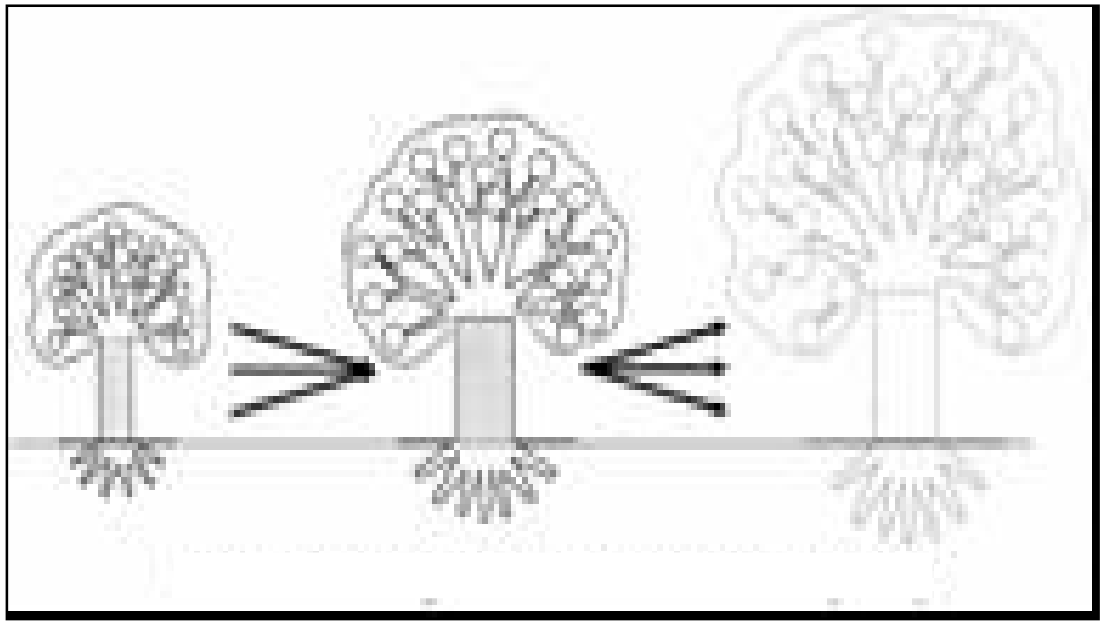
Da Antecipação — Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

Por meio da APROPRIAÇÃO

Michel GODET (2001)

III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



- Análise Retrospectiva - Passado
- Análise do Presente
- Identificação dos Pontos Fortes e Fracos do Presente em relação ao Passado
- Análise do Futuro
- Identificação das Oportunidades e Ameaças do Futuro em relação ao Presente

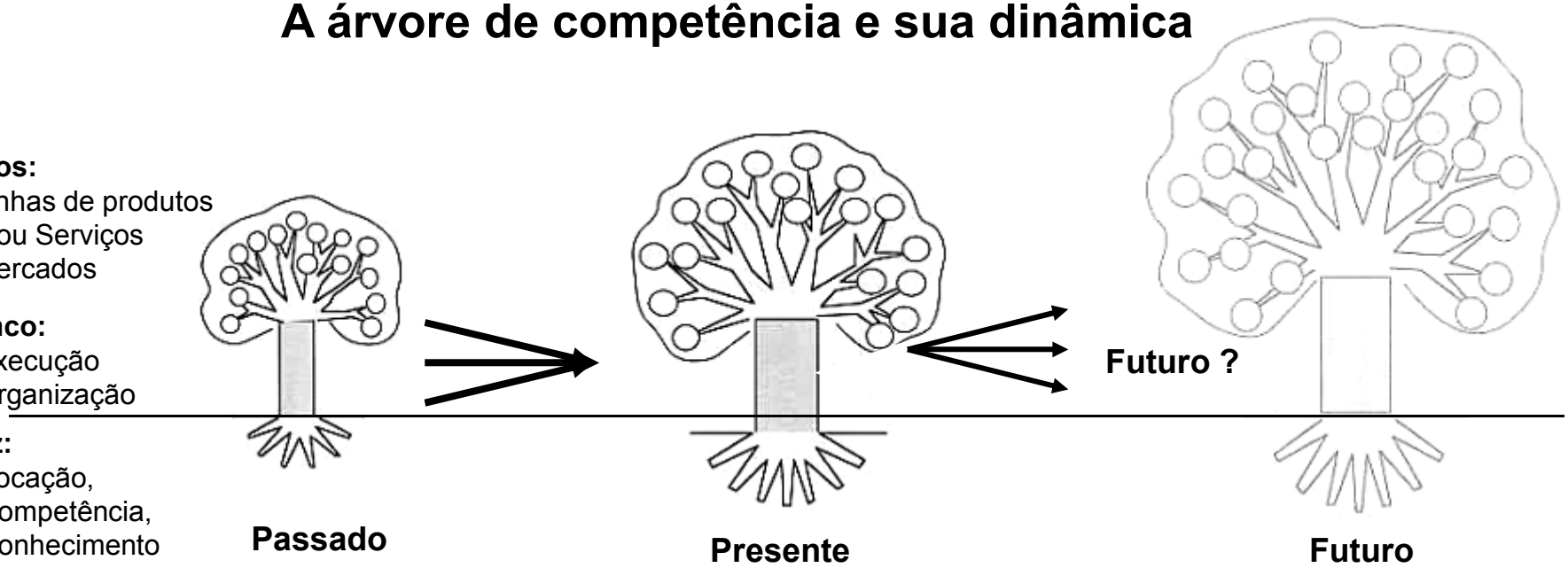
Recuperação da Informação Obtida nas Oficinas

A árvore de competência e sua dinâmica

Frutos:
- Linhas de produtos e/ou Serviços
- Mercados

Tronco:
- Execução
- Organização

Raiz:
- Vocação,
- Competência,
- Conhecimento



O passado é único, a sua análise permite entender melhor o Município de Ribeirão Branco - SP, conhecer melhor a capacidade que teve de evoluir e de situar o Município de Ribeirão Branco - SP dentro de sua realidade histórica

O futuro é incerto, sua análise ajuda a identificar riscos e oportunidades que surgem para o Município de Ribeirão Branco - SP definir as questões e desafios a enfrentar, a fim de determinar o futuro desejado e integrá-los ao projeto do Município de Ribeirão Branco - SP

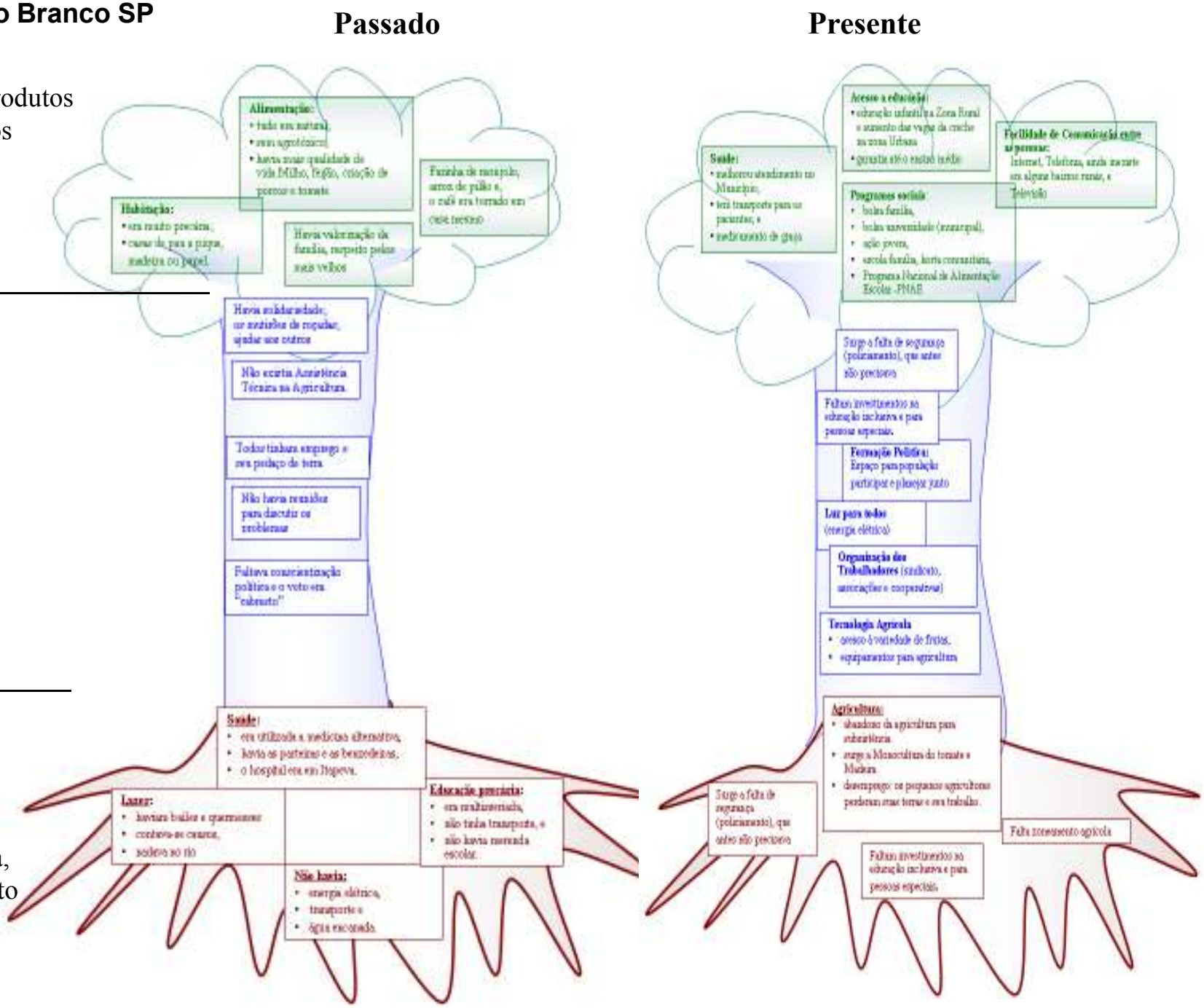
Marc GIGET (1998), modificado por AULICINO (2010)

Árvore de Competência
Ribeirão Branco SP

Frutos:
- Linhas de produtos e/ou Serviços
- Mercados

Tronco:
- Execução
- Organização

Raiz:
- Vocação,
- Competência,
- Conhecimento



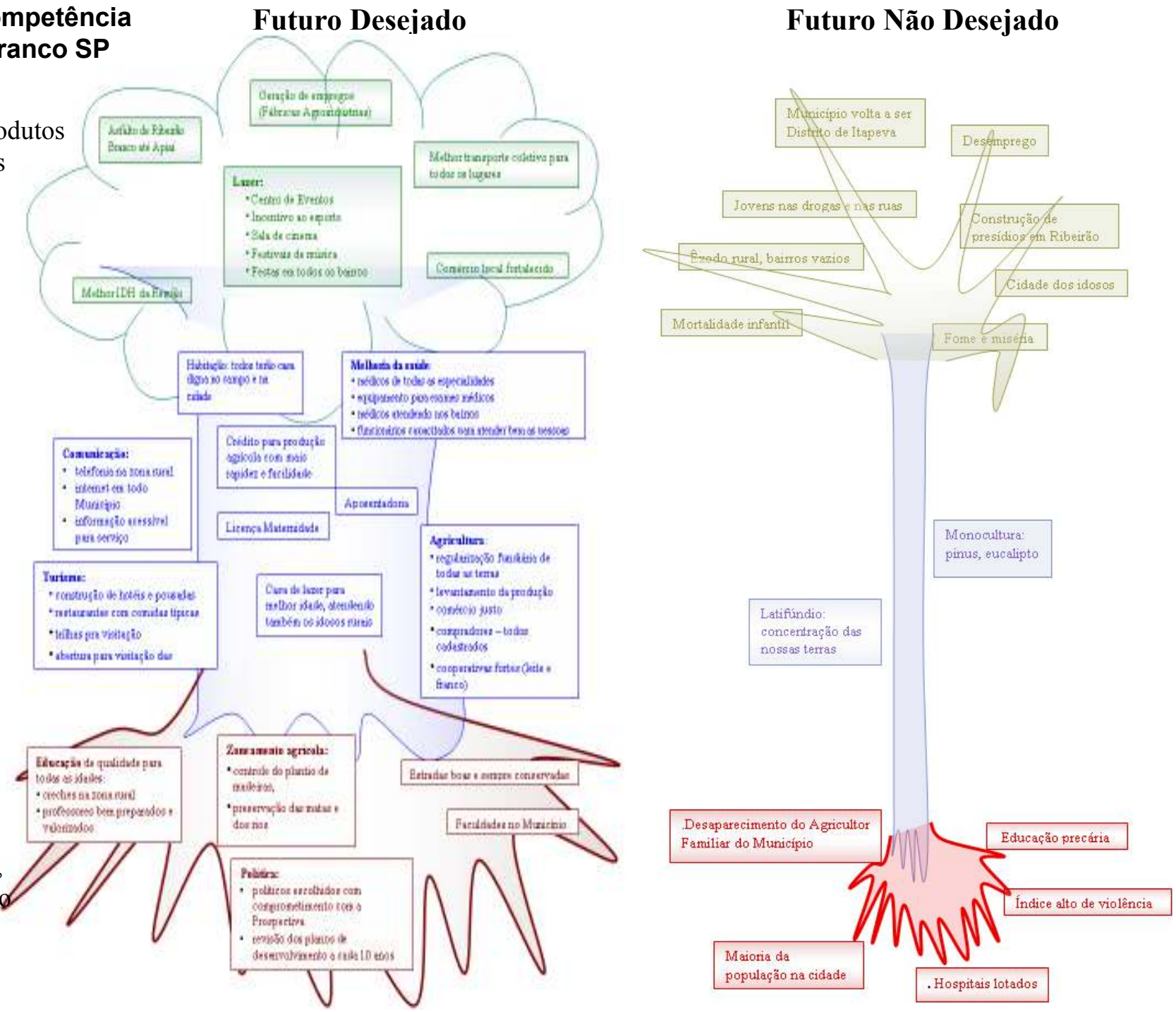
IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

Árvore de Competência
Ribeirão Branco SP

Frutos:
- Linhas de produtos e/ou Serviços
- Mercados

Tronco:
- Execução
- Organização

Raiz:
- Vocação,
- Competência,
- Conhecimento



IDS
Instituto para o Desenvolvimento Sustentável

Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

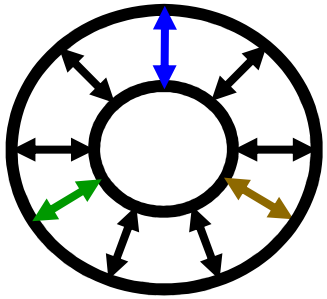
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

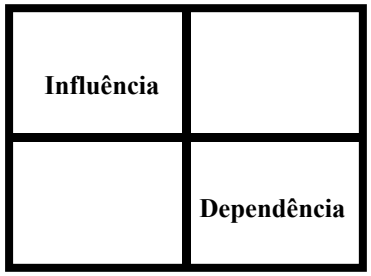
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

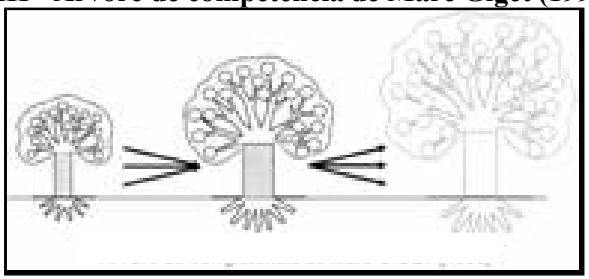
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



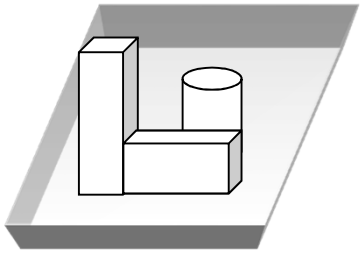
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos

Processo Prospectivo

Da Antecipação → Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

Por meio da APROPRIAÇÃO

Michel GODET (2001)

IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3

Ce1 Ce2

As variáveis-chave motrizes, identificadas na Análise de Impacto Cruzado, e suas hipóteses serão utilizadas na Análise Morfológica.

Os Cenários, parciais ou globais, que serão construídos deverão ser confrontantes e contrastantes.

Os Cenários escolhidos deverão ser descritos, contendo 3 elementos:

- **A BASE: corresponde a representação da situação atual apreendida ao longo do tempo, na etapa Conjuntural e Estrutural.**
- **A DESCRIÇÃO deve explicar como vai atingir a situação futura a partir da situação atual, sob o efeito de quais fatores e de quais atores.**
- **A IMAGEM FINAL é uma fotografia da situação desejada no horizonte definido. Ela serve para representar o resultado esperado do objetivo definido no processo prospectivo**

Construção de Cenários

O que é cenário?

Cenário é uma ferramenta para ordenar as percepções sobre ambientes futuros alternativos nos quais as conseqüências de sua visão vão acontecer. O nome cenário deriva do termo teatral "cenário", de peças de teatro ou filmes.

SCHWARTZ (2000:15)

Os cenários são construídos a partir das hipótese estabelecidas para cada uma das variáveis-chave.

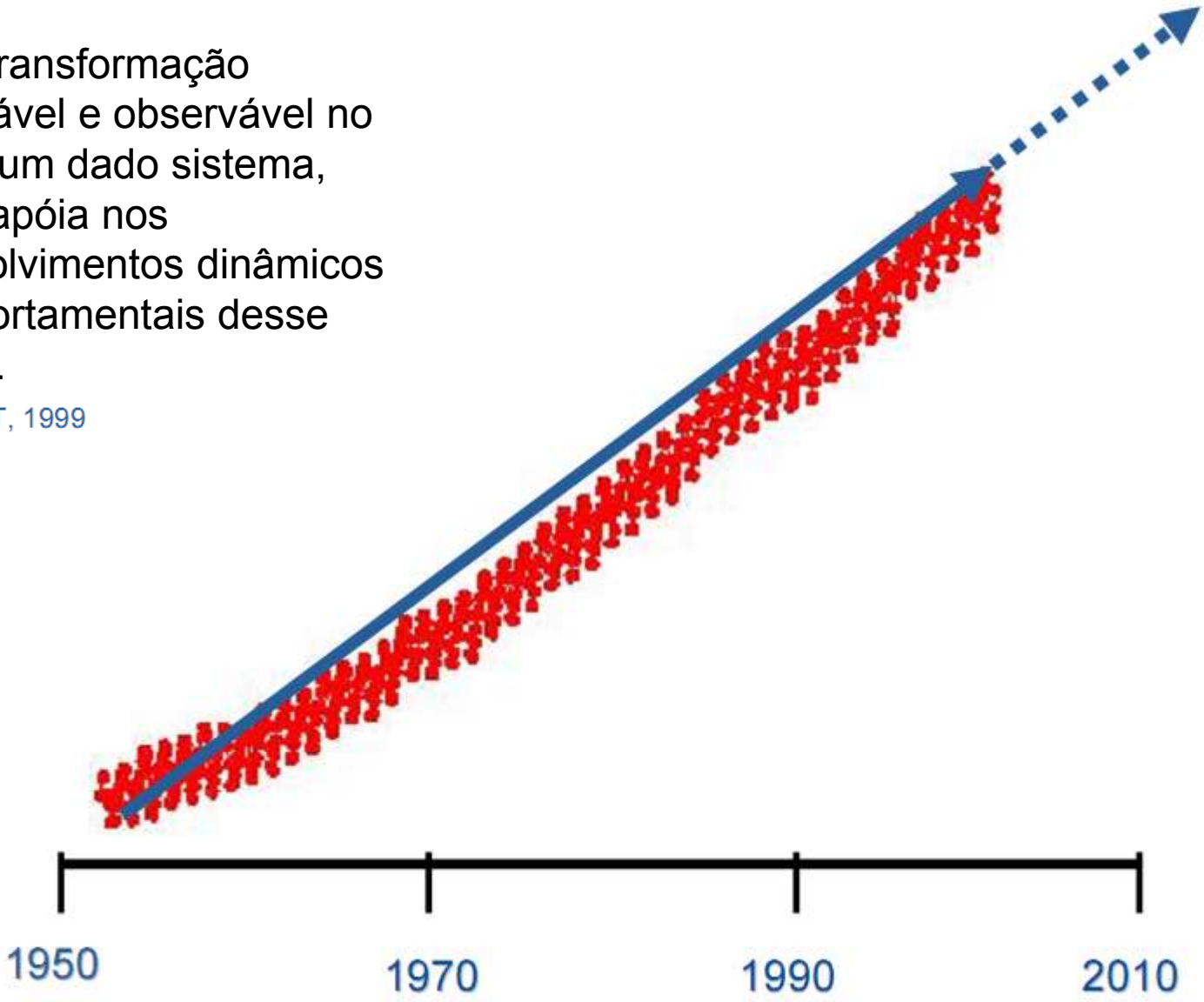
Esta atividade marca a última fase do processo prospectivo.

François de Jouvenel (2009)

TENDÊNCIA

É uma transformação mensurável e observável no seio de um dado sistema, que se apóia nos desenvolvimentos dinâmicos e comportamentais desse sistema.

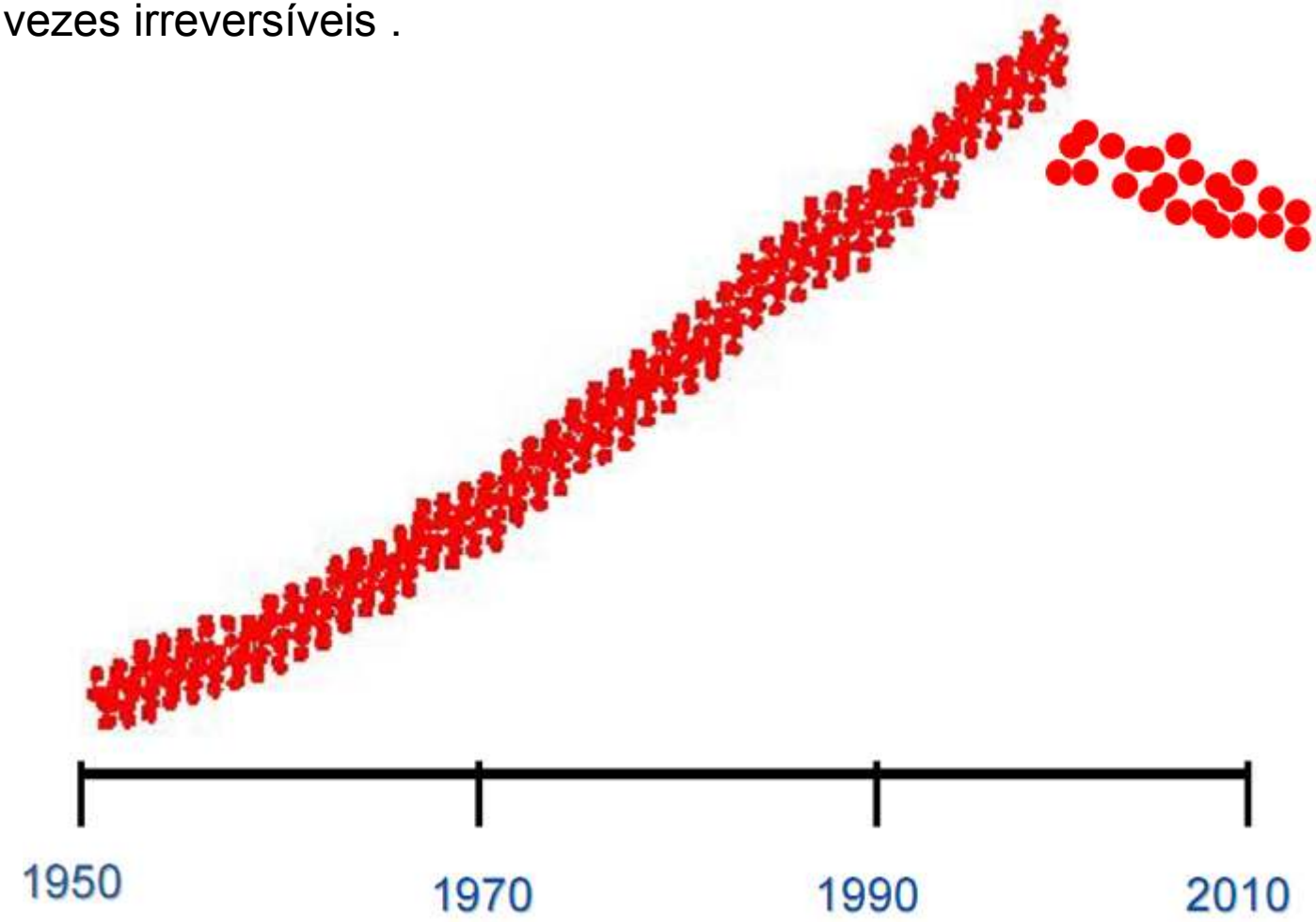
GABILLIET, 1999



DESTATTES, 2007

RUPTURA

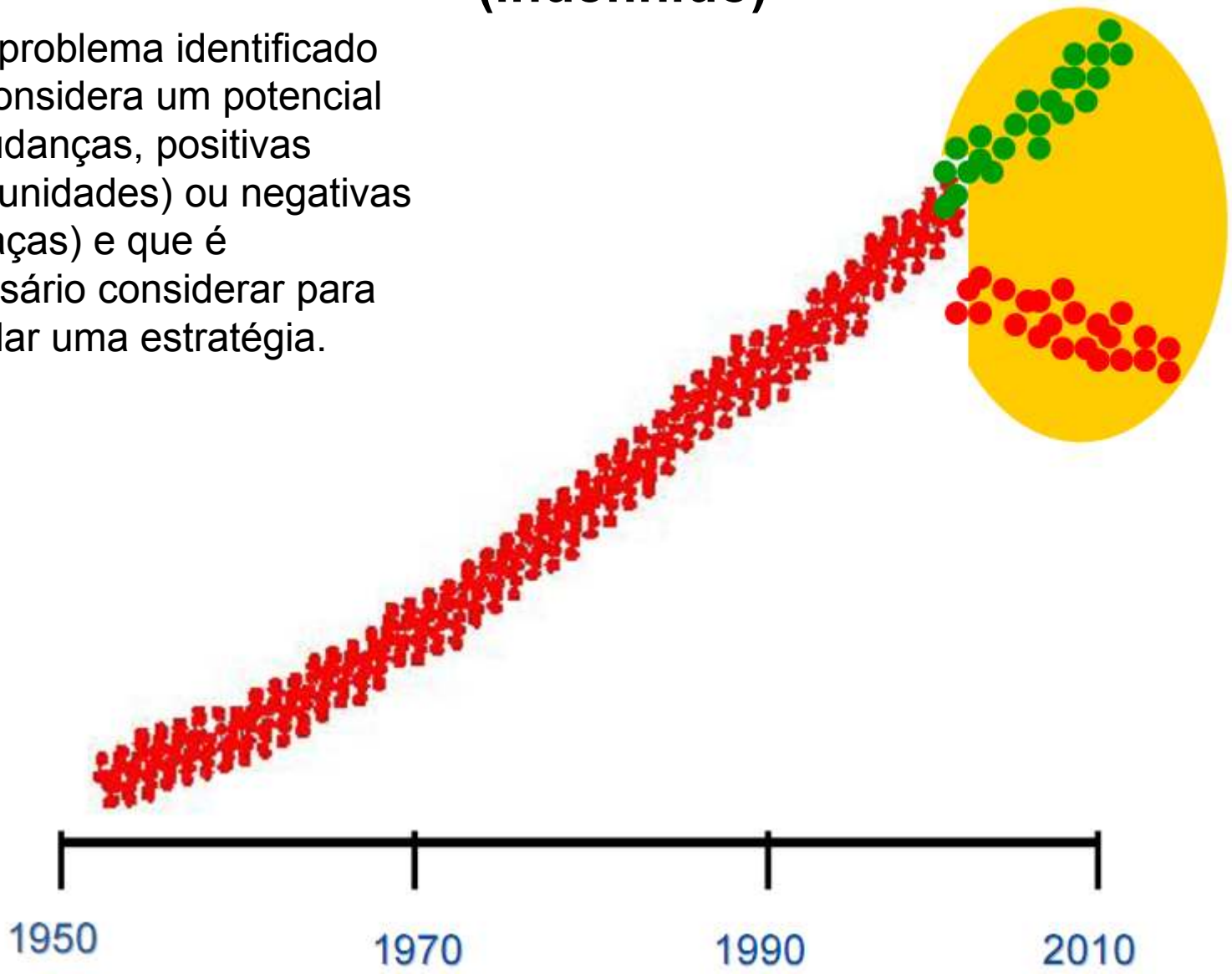
É uma mudança radical de orientação, às vezes brutal, muitas vezes irreversíveis .



DESTATTES, 2007

O que está em Jogo (indefinido)

É um problema identificado que considera um potencial de mudanças, positivas (oportunidades) ou negativas (ameaças) e que é necessário considerar para formular uma estratégia.



DESTATTES, 2007

Análise Morfológica

O termo morfologia vem do grego clássico "morphê", que significa o estudo de formas.

Johann Wolfgang von Goethe, (1749-1832), de Frankfurt, escritor alemão e pensador, foi o primeiro a utilizar a Morfologia como um método explícito científico, para denotar os princípios de formação e transformação de corpos orgânicos.

Tom RITCHEY, 2007-2009- http://www.swemorph.com
Swedish Morphological Society

Fritz Zwicky nasceu na Varna, a Bulgária, **em 1898**, filho de comerciante suíço. Com 6 anos de idade ele foi enviado para Suíça, casa dos avós, em Glarus, para a estudar. Persuadiu seu pai e estudou engenharia, aperfeiçoando-se em Astronomia. Professor de Astronomia (1942-1968), no California Institute of Technology

Durante os anos 1940, generaliza o conceito de Morfologia, tanto para anatomia, geologia, botânica e biologia quanto para generalizar estrutura materiais e inter-relações estruturais mais abstratas entre fenômenos, conceitos e idéias.

Tom RITCHEY, 2007-2009- http://www.swemorph.com

Análise Morfológica

A Análise Morfológica pode ser empregada no:

- desenvolvimento de cenários e laboratórios de modelagem de cenário;
- desenvolvimento de alternativas de estratégias;
- análise de riscos;
- relacionamento de meios e fins em espaços de política complexos;
- desenvolvimento de modelos para posicional ou análise de agentes sociais;
- avaliação de estruturas organizacionais para diferentes tarefas;
- apresentação de relações altamente complexas na forma de compreensíveis e modelos visuais.

Tom RITCHEY, 2007-2009- http://www.swemorph.com

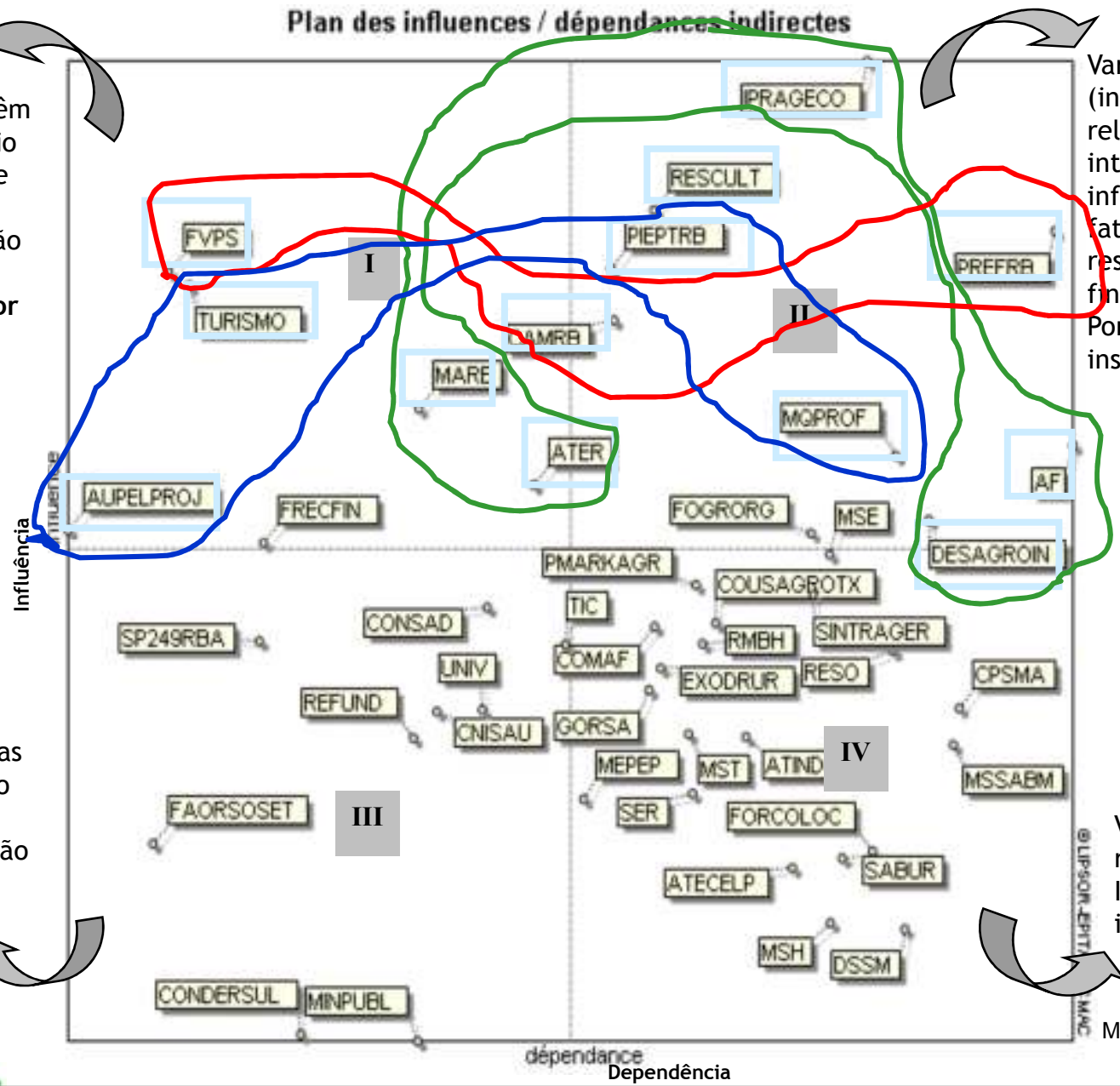
Michel Godet, Professor de Prospectiva, no Conservatoire National des Arts e Métiers (CNAM), quando elaborava um processo prospectivo sobre a evolução técnica de armamento, nos anos 1980, e a utilização da análise morfológica era pouco utilizada, verificou que sua contribuição seria útil nesse processo. Daí em diante, a utilização de análise morfológica começou a ser reutilizada na construção de cenários.

Para ele, na lógica do método de construção de cenários, a análise morfológica não é uma etapa indispensável.

Michel Godet (2001)

Plano das Influências e Dependências Indiretas

Variáveis de Entrada (explicativas). Têm caráter prioritário na prospecção de cenários
Explica a evolução do Sistema
Tanto como **Motor** quanto **Freio**



Variáveis de Ligação (instáveis). Têm relevância por intermediarem as influências dos fatores motrizes nos resultados ou efeitos finais.
Por natureza são instáveis

Variáveis excluídas (autônomas). Não devem ser priorizados por não possuir efeito sinérgico importante.

Variáveis de resultado. Influenciáveis indiretamente

MICMAC – LIPSOR – GODET (2001)

DELL
25.02.2012 14:18

Etapas do Processo Prospectivo Estratégico - Territorial

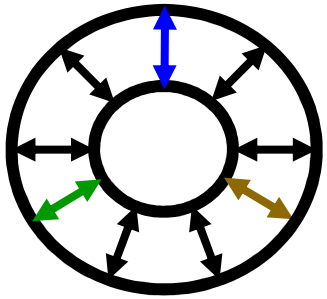
Da Antecipação | Para Ação

Perspectivas + Possibilidades = Reposicionamento

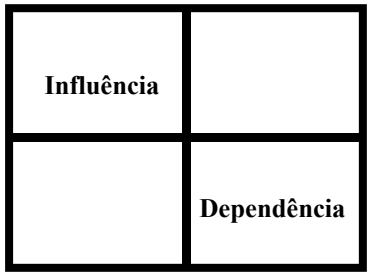
Por meio da APROPRIAÇÃO

BERGER (1958) - GODET (2001)

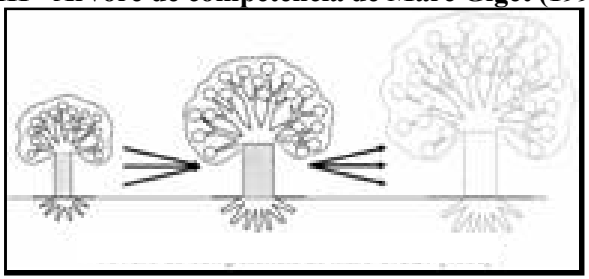
I - Análise Conjuntural



II - Análise Estrutural



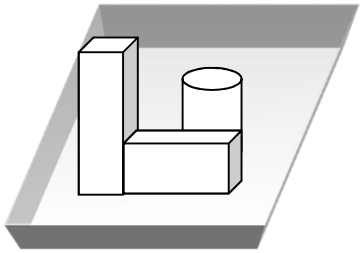
III - Árvore de competência de Marc Giget (1998)



IV - Análise Morfológica

Variável	Hipóteses		
V1	H1	H2	H3
V2	H1	H2	H3
V3	H1	H2	H3
V4	H1	H2	H3
	Ce1		Ce2

V - Cenários / Maquete



BERGER (1958), GIGET (1989), GODET (2001), MARTIN (2001), BASSALER (2009), JOUVENEL (2009), e AULICINO (2006)

VI - Avaliação do Processo Prospectivo por meio de seus Resultados e Impactos

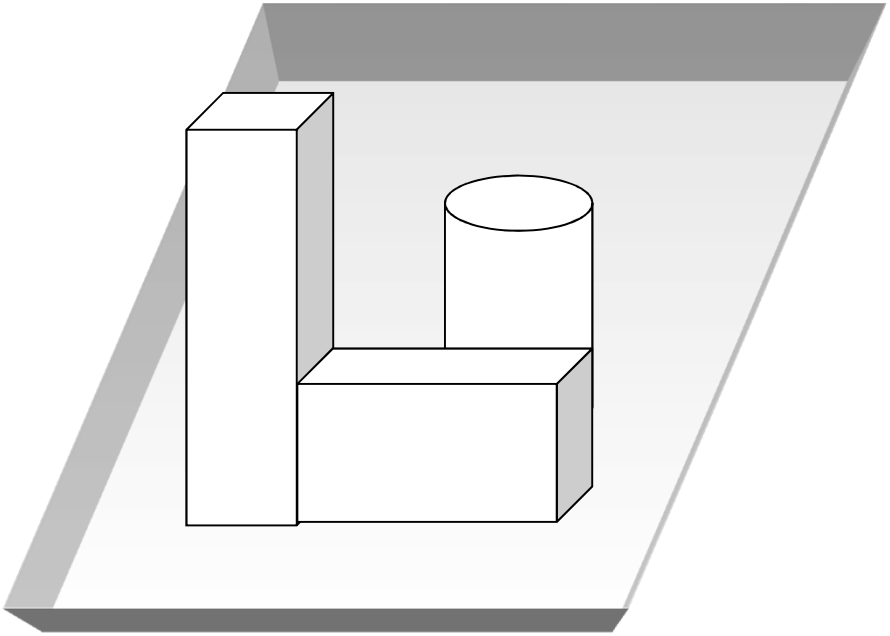
Processo Prospectivo

Da Antecipação				Para Ação
Perspectivas	+	Possibilidades	=	Reposicionamento

Por meio da APROPRIAÇÃO

Michel GODET (2001)

V - Cenários / Maquete



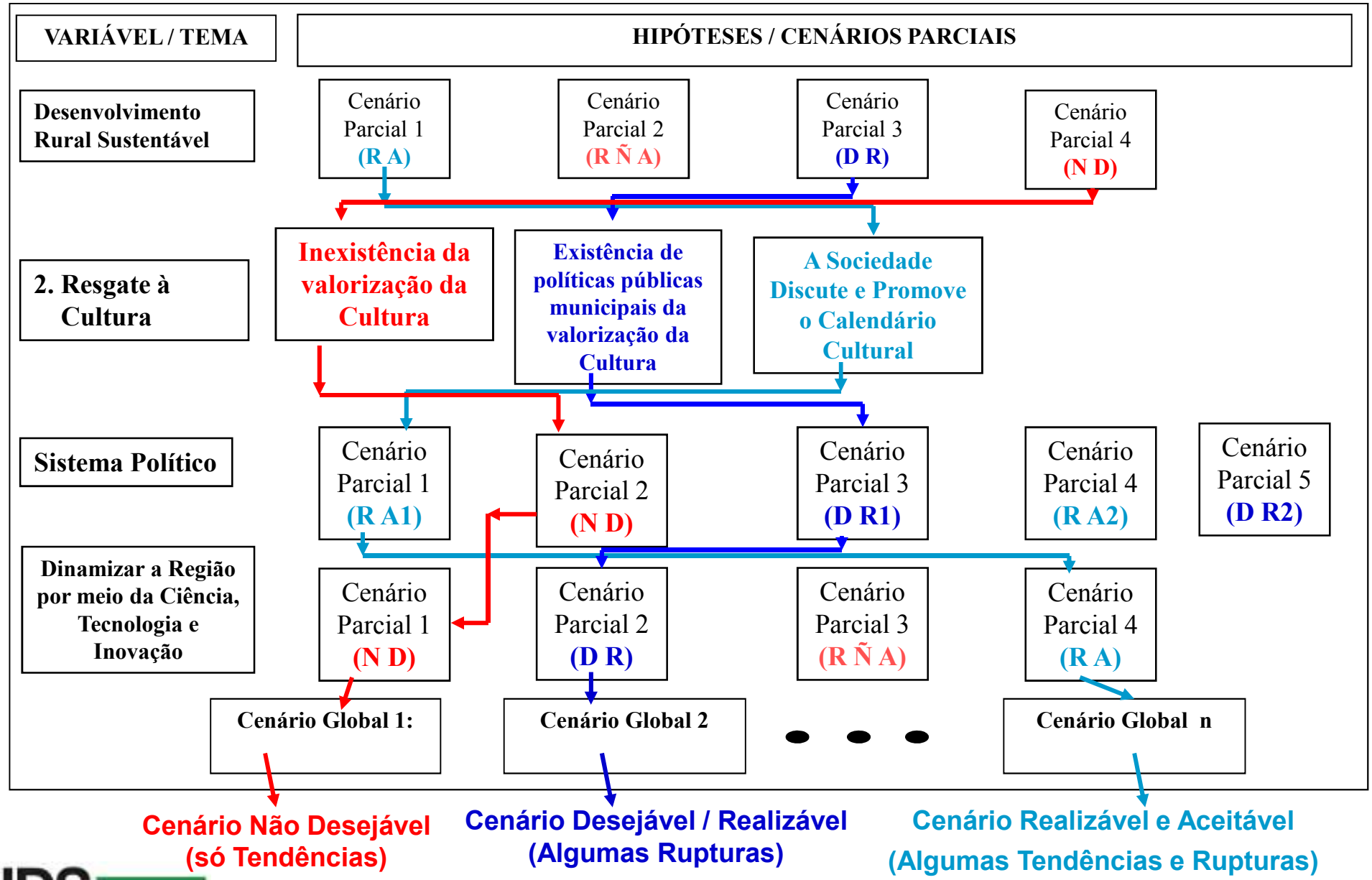
Os Cenários Globais são construídos e escolhidos a partir das combinações das hipótese estabelecidas para cada uma das variáveis-chave e/ou dos Cenários Parciais definidos na etapa anterior. Esta atividade marca a última fase do processo prospectivo.

O Cenário Global deve ser possível sua construção, isto é, realizável, deve ser descrito, contendo 3 elementos:

- **A BASE: corresponde a representação da situação atual apreendida ao longo do tempo, na etapa Conjuntural e Estrutural.**
- **A DESCRIÇÃO deve explicar como vai atingir a situação futura a partir da situação atual, sob o efeito de quais fatores e de quais atores.**
- **A IMAGEM FINAL é uma fotografia da situação desejada no horizonte definido. Ela serve para representar o resultado esperado do objetivo definido no processo prospectivo.**

Os Cenários Confrontantes e Contrastantes ao escolhido servirão para identificar os riscos e as ações que mitigam esses riscos identificados e que farão parte do Plano de Ações Estratégicas para construção do Cenário Global escolhido.

Construção de Cenários Globais para o Desenvolvimento Sustentável de Ribeirão Branco - SP



Cenário Global Desejável e Realizável de Ribeirão Branco

Agricultura totalmente ecologizada. Adotar o enfoque global da agricultura e do desenvolvimento rural, da seguinte forma: **a**) com a interação entre a sociedade e a natureza, **b**) que seja tratada de forma sustentável (econômico, ambiental e social), **c)** a produção agroecológica que se espera alcançar, propugna por uma racionalidade ambiental em detrimento da racionalidade instrumental, **d**) a Agroecologia almeja uma agricultura e uma sociedade onde os custos socioculturais, ambientais e econômicos sejam transparentes. Existência de políticas públicas municipais de incentivo ao desenvolvimento da agricultura de base agroecológica; Desenvolver o Mapeamento Agrícola, com a implantação de um banco de dados, gerando informações sobre o Município, facilitando o planejamento e delineando os investimentos com a participação da sociedade; As unidades de produção dos agricultores familiares do município estão articuladas, fortalecidas, estabelecidas e ampliadas ao alcance das políticas públicas que os apóiam através das ações da ATER (PNAE, PAA, PPAIS, PNCF, Crédito Agrícola subsidiado, Reforma Agrária, etc); Empenho e articulação do poder público e da sociedade civil para implementação da ATER participativo, resultando em novo modelo de agricultura; Existência de política pública municipal ao desenvolvimento de agroindústrias com suporte técnico e apoio a rede de comercialização com os agricultores familiares capacitados para as boas práticas de produção artesanal e agroindustrial.

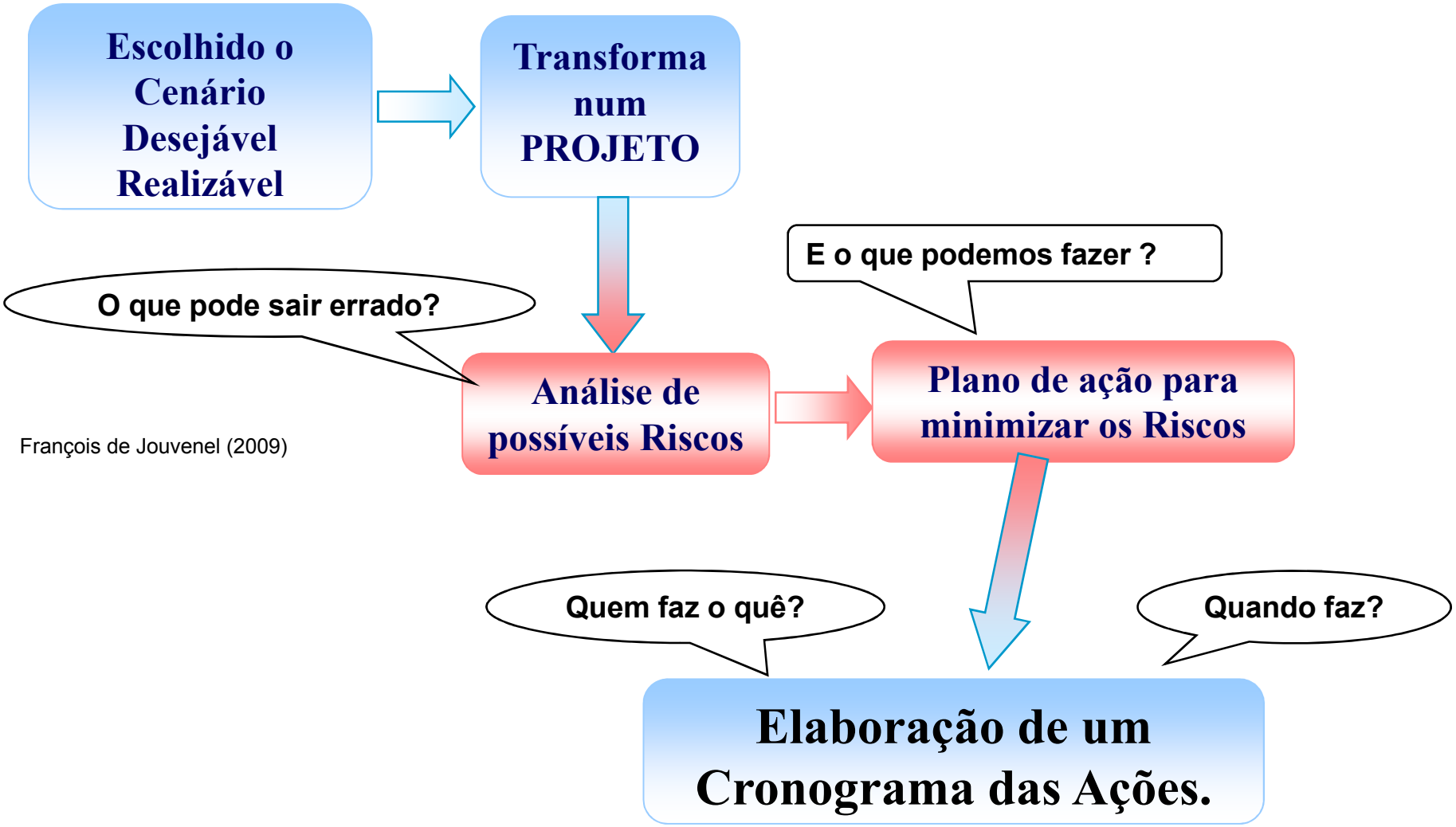
Existência de políticas públicas municipais da valorização da Cultura

Existência de: Escola de Governo visando o aperfeiçoamento profissional dos Servidores e Dirigentes municipais de forma que estes produzam um trabalho eficaz e eficiente no desenvolvimento de políticas com enfoque na cidadania plena, e Sistema de Informação de Gestão (SIG); As organizações da sociedade, primordial as escolas, articuladas para desenvolver através de uma pedagogia crítica programas de formação política (filosofia e política), que despertem o interesse da cidadania ativa; Maior consciência da população ao fazer suas escolhas, que votem, participe e fiscalize o eleito em seu trabalho na Casa de Leis.

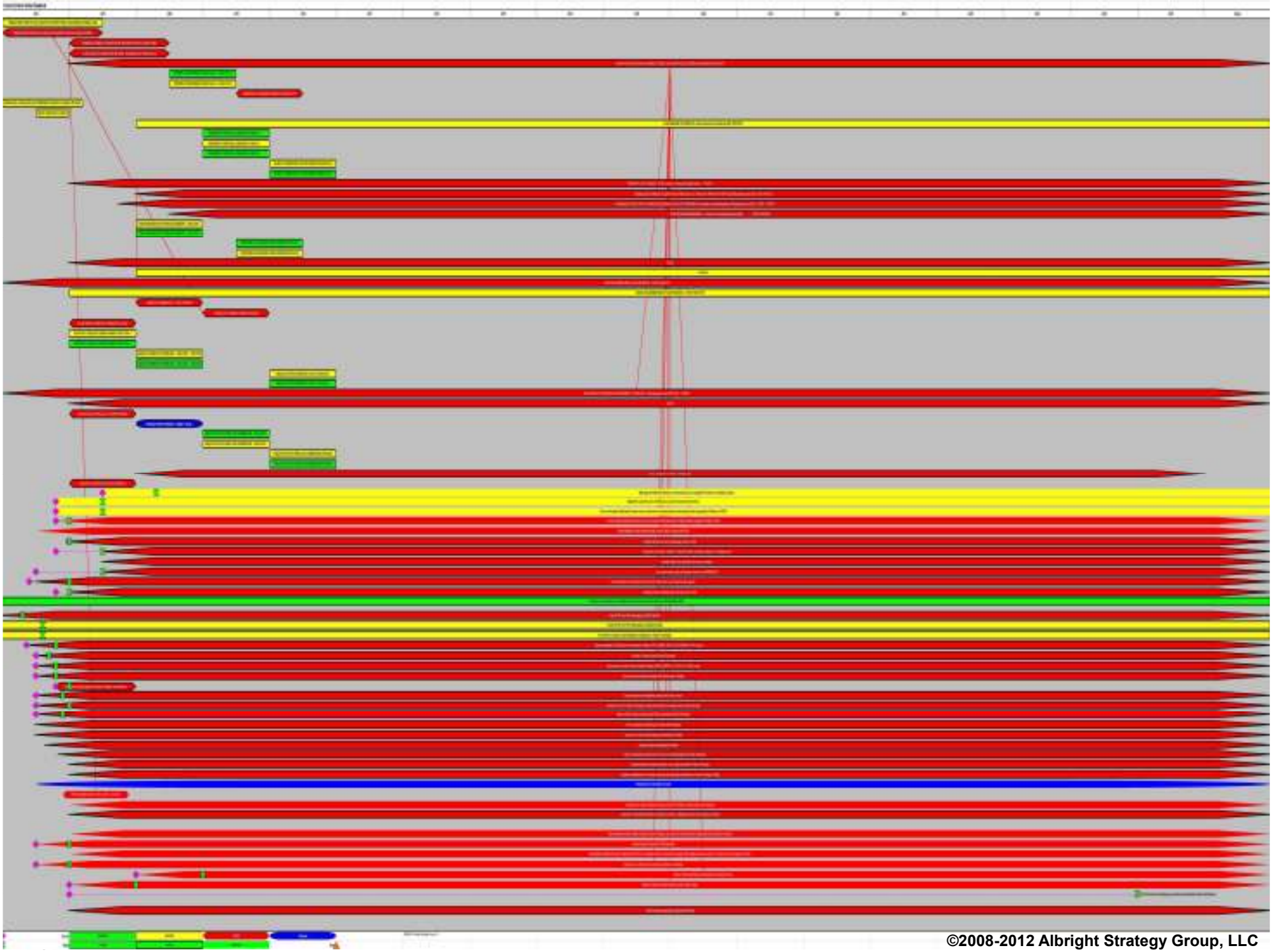
Parque Tecnológico plenamente desenvolvido; Existência do Centro de Formação para prestar serviços turísticos, gerando muitas oportunidades para o município e a região; Existência do Programa de Qualificação Profissional contínua que atenda as necessidades do município; Existência de pessoal preparado para elaboração de projetos com apropriação da sociedade e da Administração Pública.

Nosso futuro Comum
RIBEIRÃO BRANCO
2030
PROCESSO PROSPECTIVO MUNICIPAL

Depois da Descrição da Construção de Cenários Globais



François de Jouvenel (2009)



©2008-2012 Albright Strategy Group, LLC

Reunião realizada 09 março 2012
com a Sociedade, Ministério Público, Prefeitura e Câmara de Vereadores

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988:

Art. 127. O Ministério Público é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis

Depois da Descrição da Construção de Cenários Globais

François de Jouvenel (2009)

Elaborado o Cronograma das Ações.

Carta de Compromisso ou T. A. C.

Gestão do Projeto:
Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar

2030 → Desenvolvimento Sustentável do Município de Ribeirão Branco

Obrigado!

Antônio Luís Aulicino, PhD

- Fone: (011)-3507-0578

- ala@usp.br
- alaulicino@idsust.com.br