

SUMÁRIO EXECUTIVO

IMPLANTAÇÃO DE AMBIENTES DE INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE

Estudos técnicos para a viabilização dos distritos de inovação na gleba Ceagesp, em São Paulo, e no HIDS-Fazenda Argentina, em Campinas

São Paulo, junho de 2020

SUMÁRIO

1. DISTRITOS DE INOVAÇÃO NAS METRÓPOLES DE SÃO PAULO E CAMPINAS	2
2. O PAPEL ESTRATÉGICO DOS DISTRITOS DE INOVAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DAS DUAS METRÓPOLES	4
3. CONCEITOS E PARÂMETROS DOS PROGRAMAS DE DISTRITOS DE INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO URBANO	6
4. NOVO PROGRAMA URBANO PARA A GLEBA CEAGESP EM SÃO PAULO E O CAMINHO PARA UM DISTRITO DE INOVAÇÃO NA ÁREA	9
5. HUB INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA FAZENDA ARGENTINA EM CAMPINAS	15
6. SOLUÇÕES JURÍDICAS APLICÁVEIS AOS DOIS DISTRITOS DE INOVAÇÃO	20
7. GOVERNANÇA E CONDICIONANTES FUNDAMENTAIS DOS DISTRITOS DE INOVAÇÃO	23
8. O PAPEL INSTITUCIONAL DA FAPESP	25
9. ESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA DOS EMPREENDIMENTOS	27

* As análises e propostas apresentadas aqui não refletem necessariamente as opiniões institucionais da Fapesp.

* Todos os direitos reservados. Reprodução autorizada com citação de fonte.

1. DISTRITOS DE INOVAÇÃO NAS METRÓPOLES DE SÃO PAULO E CAMPINAS

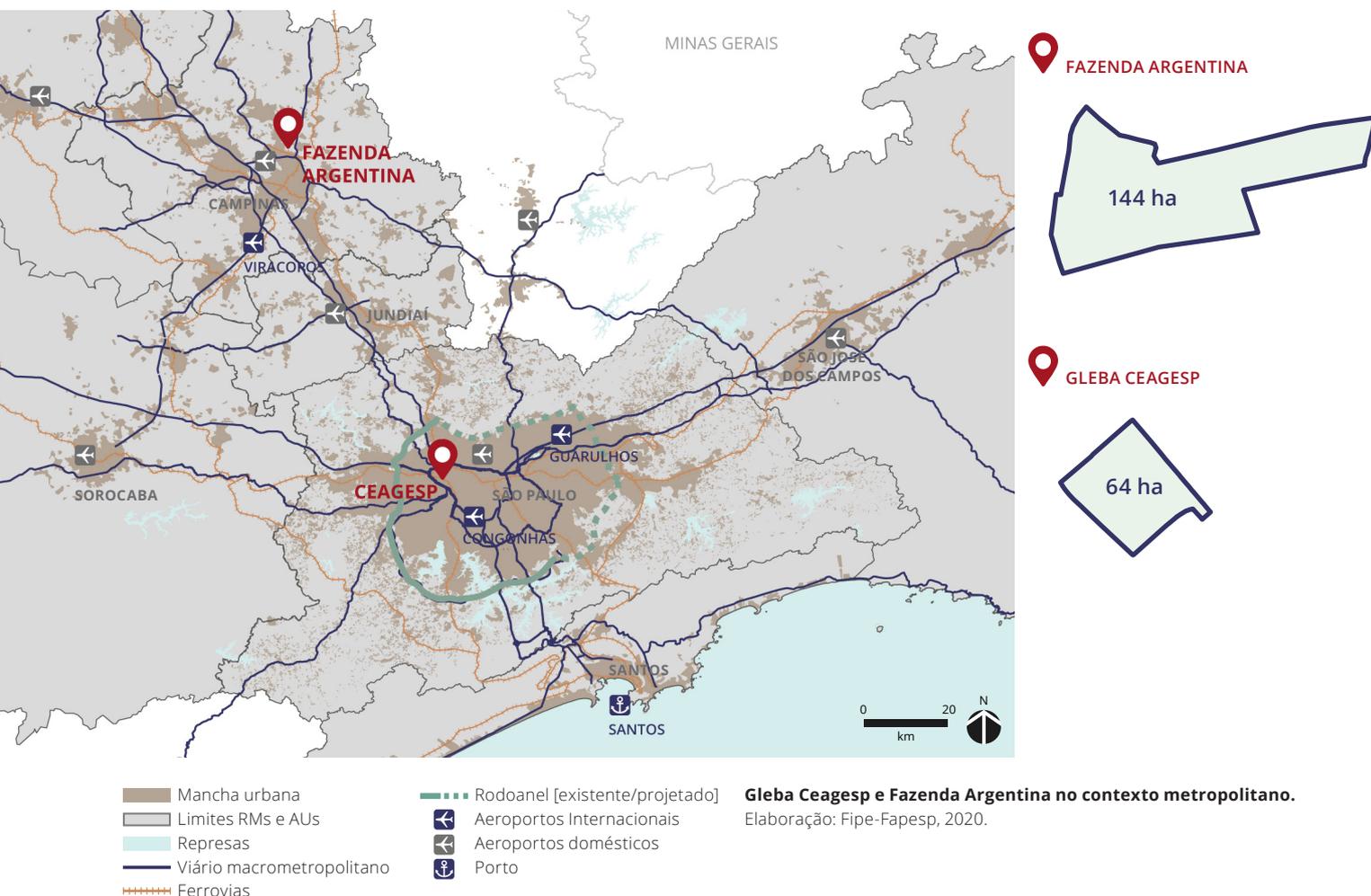
O Projeto FIPE-FAESP “Implantação de Ambientes de Inovação e Criatividade no Estado de São Paulo” é um estudo aplicado cujo objetivo é estabelecer parâmetros conceituais e operacionais para a implantação de distritos de inovação nas metrópoles de São Paulo e Campinas.

O termo distrito de inovação tem sido utilizado na classificação das concentrações de atividade intraurbana que potencializam fluxos de inovação por meio da troca de conhecimento e ideias, por características do espaço e formas de governança. O estudo assumiu o conceito de que distrito de inovação é um espaço físico catalisador onde são criadas as condições propícias para que iniciativas transformadoras possam ser articuladas, promovidas e potencializadas rumo a territórios mais amplos com os quais estabelecem relações.

Ao longo de dois anos, uma equipe de pesquisa multidisciplinar aprofundou o estudo de viabilidade para a implantação de dois distritos de inovação no Estado, a partir de trabalho solicitado pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) à Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE).

Duas áreas públicas foram objeto do estudo: a gleba Ceagesp (64 ha), em São Paulo, pertencente à empresa estatal federal, que se apresenta diante da perspectiva de transferência do Entrepasto Terminal São Paulo do Ceagesp da Vila Leopoldina para nova localização; e a Fazenda Argentina (144 ha), em Campinas, pertencente à Unicamp e contígua à Universidade.

Elas estão localizadas na Macrometrópole Paulista, uma mancha urbana que se expande pela Região Metropolitana de São Paulo (RMSP), passa pela



aglomeração urbana de Jundiaí e alcança a Região Metropolitana de Campinas (RMC). Esta região concentra as mais importantes universidades e instituições de pesquisa, ciência e tecnologia do país, além de grandes empresas de diversos setores.

A partir das características locais e das experiências internacionais mapeadas, o estudo foi orientado pela importância de garantir que as universidades e os institutos de pesquisa, inclusive os estrangeiros, estabeleçam relações dinâmicas com os novos ambientes de inovação e criatividade, contribuindo na geração de conhecimento, no aprimoramento do capital humano e no crescimento econômico. Esta relação mostrou-se fundamental para o êxito dos casos internacionais de referência analisados.

O estudo traz as bases que permitirão avançar na implantação dos distritos. Mapeou os desafios das etapas de concepção, implementação e gestão de um distrito de inovação. Fez isso com foco nos múltiplos aspectos envolvidos em projetos dessa natureza, quais sejam: urbano e urbanístico, econômico, jurídico, financeiro e de governança.

Como resultado, o estudo organizou dados e informações que demonstram que os distritos estudados têm potencial para estimular nova dinâmica regional voltada à produção e aplicação de conhecimento na produção de bens e serviços. De fato, os distritos podem vir a ser indutores de um processo de reorganização e de adensamento do ecossistema de inovação paulista, bem como de desenvolvimento da economia local e regional, de forma inclusiva (do ponto de vista social) e com ganhos evidentes na requalificação sustentável de espaços públicos.

Embora o escopo do estudo não tenha sido o de oferecer uma modelagem única e definida para a implantação dos distritos de inovação, o resultado obtido não se limitou aos referenciais teóricos. Pelo contrário, o grau de aprofundamento alcançado permitiu agregar elementos concretos de viabilidade econômico-financeira e sugestões de arranjos jurídico-institucionais e de governança que, certamente, serão insumos úteis no momento em que se decida avançar na efetiva implementação desses projetos.

Ficou evidente que a viabilização dos dois distritos de inovação deverá se dar a partir dos aspectos urbanos e físico-espaciais das áreas. Por isso, foram aprofundadas questões relativas ao planejamento urbano e à regulação municipal, essenciais na implementação

“ distrito de inovação é um espaço físico catalisador de iniciativas transformadoras ”

dos projetos. O estudo apresentou os conceitos, modelos, formatos e critérios necessários à elaboração dos *masterplans* dos dois distritos de inovação. Trouxe, ainda, a simulação de valores potenciais, bem como a análise de viabilidade econômico-financeira, a partir de programas de desenvolvimento econômico e urbano elaborados para cada distrito.

“Valuation” depende dos parâmetros conceituais e operacionais no processo de realização dos programas urbanos. Por isso intervalos muito abertos de valores decorrem da formulação das políticas públicas - especialmente municipais - para o desenvolvimento das áreas. Apenas se consegue reduzir a amplitude dos intervalos de “valuation” com contornos das premissas bem definidas e com a adequada segurança jurídica e em função da convergência de políticas entre as três instâncias da federação.

Desta forma os exercícios feitos apenas mostram metodologias e procedimentos, mais do que dar precisão ao valor de mercado para os terrenos.

O estudo essencialmente enfrentou o desafio de transformar ativos públicos (como terrenos, participações acionárias, blocos de recebíveis, entre outros) em fluxos financeiros para viabilizar o apoio aos investimentos necessários à implementação das políticas desejadas aos programas públicos.

Entre as conclusões do trabalho está a importância do envolvimento de todas as esferas de governo (municipal, estadual e federal) nas diferentes etapas dos projetos, construindo estratégias capazes de alinhar os objetivos das políticas públicas adotadas com o potencial de geração de receitas, assegurando a sustentabilidade financeira. Por fim, ficou evidente que ambos os distritos dependem da habilidade para motivar e atrair investidores privados, dada a situação fiscal e atual da conjuntura econômica, que dificulta a mobilização de recursos orçamentários maiores. As estruturas jurídicas e de governança apresentadas respondem a essa constatação.

2. O PAPEL ESTRATÉGICO DOS DISTRITOS DE INOVAÇÃO NO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DAS DUAS METRÓPOLES

Ao longo do trabalho, um aspecto relevante da análise e avaliação dos processos de viabilização e implantação de cada um dos distritos se deu em função das inserções territoriais das áreas em São Paulo e em Campinas. Para avançar nos condicionantes da viabilização e implantação dos projetos, o estudo lançou mão de uma categoria dos projetos de grande envergadura, denominados genericamente megaprojetos.

Entre as propriedades de um megaprojeto está o seu impacto no território, relacionado não apenas às questões de escala ou aos custos de implementação. A característica central é a complexidade de dois aspectos: o plano de negócios e os arranjos público-privados, estes sujeitos à forte organização institucional. Outro traço fundamental de um megaprojeto é o de que sua proposição e viabilização dependem do poder público em muitas de suas instâncias. Ou seja, e como já apontado, eles não poderão prescindir da presença ativa dos três níveis de governo, enquanto agentes concorrentes do processo.

Os patrocinadores de um megaprojeto precisam reconhecer a legitimidade da responsabilidade do governo na tomada de decisões em nome do interesse público mais amplo, conferindo maior estabilidade aos projetos e seus contratos, assim, contribuindo para a percepção de sua viabilidade econômico-financeira.

Dessa forma, um fator estratégico na viabilidade de um megaprojeto (como são os distritos de inovação estudados), são as políticas públicas e a aceitação do envolvimento dos governos em processos abertos de interação baseados em mútua confiança e segurança. A plena presença da autoridade pública mostrou-se como elemento central na viabilização e implantação dos distritos de inovação, dado que são projetos comprometidos com políticas públicas setoriais, nas quais predominam o desenvolvimento econômico e urbano associados ao conhecimento científico.

Como é indiscutível a dificuldade de o poder público caminhar na sua proposta sem a presença, cada vez mais decisiva, de promotores privados, a necessidade de atender às exigências do investimento privado conduz o poder público a dotar

o projeto de elementos de organização e garantias expressas, desde o início e de forma clara.

A importância da dimensão econômica e urbana nos projetos de distritos de inovação é algo concreto e exige parâmetros bem definidos. Por mais detalhada que seja a análise, ela sempre comporta incertezas, tanto nas questões relativas ao território, como na busca de critérios de ordenação urbana aptos a atender aos respectivos programas. Os cenários de incerteza estão presentes nas análises e proposições, exigindo flexibilidade para amparar futuras definições e mudanças.

A realidade do modelo econômico e da conjuntura vigente aponta que a participação do setor privado na economia tornou-se um condicionante indispensável. O determinismo de projetos públicos encontra limites frente à crescente restrição orçamentária e fiscal, principalmente em ciclos de baixo crescimento econômico. O corolário é a necessidade de promover e mobilizar capitais privados para a implementação de projetos de interesse público. Por isso, privatizações, concessões, PPPs e fundos imobiliários são mecanismos úteis a esse propósito.

megaprojetos

IMPACTOS NO TERRITÓRIO, ESCALA E CUSTOS DE IMPLEMENTAÇÃO



PLANO DE NEGÓCIOS E ARRANJOS PÚBLICO-PRIVADOS



MÚLTIPLAS INSTÂNCIAS DE PARTICIPAÇÃO DO PODER PÚBLICO, COM PRESENÇA ATIVA DOS TRÊS NÍVEIS DE GOVERNO



LEGITIMIDADE E RESPONSABILIDADE DOS VÁRIOS AGENTES ENVOLVIDOS COMO FATOR DE ESTABILIDADE E VIABILIDADE ECONÔMICA

Nos casos estudados, especialmente no que se refere à gleba Ceagesp, as análises apontaram que é preciso promover fluxos de valor e de investimentos para os distritos de inovação, a partir dos imóveis públicos disponíveis. O desafio será transformar estoques de ativos públicos em fluxos de investimentos, respondendo às respectivas estratégias públicas e privadas. Assim sendo, a incorporação imobiliária privada e cessões de uso de longo prazo mostraram-se instrumentos complementares de implementação de políticas públicas.

A inovação, como um elemento de política pública de uma metrópole, requer a identificação de aspectos que representam oportunidades realistas de implementação e valoração dos objetivos propostos. No caso da criação dos dois ambientes de inovação analisados neste estudo, os aspectos de ordem urbana, econômica e social – assim como aqueles do desenvolvimento científico articulado ao novo padrão produtivo – deverão estabelecer relações em rede com as pesquisas desenvolvidas nas duas universidades que lhes são vizinhas, além de outras instituições de ensino e pesquisa nacionais ou internacionais.

O estudo identificou ser concreta a possibilidade de os distritos virem a consolidar a primeira região de inovação nacional, formada pela integração dos ambientes de inovação de São Paulo e Campinas. O olhar de forma integrada permitirá o planejamento estadual de escala regional (ou macrometropolitana) e a elaboração de estratégias territoriais, com especializações setoriais para as atividades produtivas baseadas em inovação e criatividade. Do ponto de vista do planejamento, será possível prestigiar na região de inovação o estímulo à mistura e diversidade de funções e usos urbanos, bem como a garantia de duas funções indispensáveis: um forte e efetivo policentrismo e um adequado adensamento residencial. Trata-se, portanto, de uma oportunidade para organizar atividades socioeconômicas que possuem as características de trechos de cidade plenamente equipados.

O longo prazo de implantação e de definição de etapas que garantam a sua continuidade requererão uma estratégia completa para a programação da operação, desde o seu desenho, concepção, financiamento, execução e negociação dos projetos. Assim, o processo de viabilização e implementação dos distritos de inovação deverá ser compreendido como uma ação na qual o tempo, e não só o espaço, é um fator determinante.

Assim, foram realizadas análises abrangentes dos conceitos e experiências dos projetos fundadores de distritos de inovação em várias cidades no mundo. Do conjunto avaliado, emergiram os atributos indispensáveis para a elaboração dos programas de cada um dos distritos inovação, processo esse que ainda permite novas interfaces ou workshop internacional para a nova situação mundial pós-pandemia do Covid.

Em resumo, o estudo apontou que:

- será necessário o **envolvimento da autoridade pública** ao longo de toda elaboração e implementação dos projetos, garantindo o interesse público;
- será permanente a presença de **cenários de incerteza**, inerentes aos projetos complexos, que têm seu necessário contraponto na noção de **flexibilidade** em relação aos métodos, aos programas e aos arranjos institucionais que acompanham o processo;
- será imprescindível buscar formas efetivas de **atrair o setor privado** da economia;
- será necessário identificar aspectos que representam **oportunidades** para a implementação e ampliação dos objetivos mais imediatos; e
- a consciência do **longo prazo** de implantação plena e a definição de **etapas** é que garantirão a continuidade dos distritos.

3. CONCEITOS E PARÂMETROS DOS PROGRAMAS DE DISTRITOS DE INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO URBANO

Em todo o mundo, a implementação de distritos de inovação tem tido papel estratégico nos processos de desenvolvimento econômico. O Instituto Global de Distritos de Inovação (GIID, na sigla em inglês), por exemplo, mapeou mais de cem iniciativas existentes. Entre elas, aqueles localizados no Vale do Silício, Nova York, Boston e Houston, nos Estados Unidos, além de Barcelona (Espanha), Berlim (Alemanha), Montreal (Canadá), Estocolmo (Suécia), e Seul (Coreia do Sul)¹.

Inseridos no tecido urbano, esses distritos fornecem base sólida à criação e expansão de novas empresas e empregos. Conectam empreendedores, universidades, pesquisadores e investidores de diferentes setores, estimulando parcerias de invenção, produção e inserção de tecnologias inovadoras no mercado.

No Brasil, o estudo avaliou que o Estado de São Paulo reúne as condições urbanas e econômicas ideais para a implementação de distritos de inovação. Esses espaços agrupam equipamentos e estruturas em rede capazes de acelerar o passo da economia paulista e brasileira, por possibilitarem novas alternativas de desenvolvimento, com atividades intensivas em conhecimento, gerando empregos de qualidade e atraindo talentos e empresas.

Distritos de inovação fazem parte de programas urbanos contemporâneos. São criados a partir das novas organizações da produção, regidas pela revolução tecnológica, e potencializam o desenvolvimento econômico.

Nesse contexto, ficou claro que a análise dos processos de criação dos distritos de inovação, conjugada às questões territoriais, é indispensável diante da decisão de sua inclusão no nível das políticas públicas, uma vez que a criação dos dois distritos, no Estado de São Paulo, se caracteriza como ação de planejamento econômico e intervenção urbana.

A indicação é que os dois distritos de inovação deverão ser projetados como "trechos de cidade" visando sua integração às malhas urbanas existentes. Pretende-se evitar que eles funcionem como elementos

autônomos e, conseqüentemente, antiurbanos em relação ao seu entorno imediato e às cidades e metrópoles onde se inserem. Outro condicionante é a provisão irrestrita de infraestruturas – "hard" e "soft" – para que os projetos cumpram suas funções.

Foram analisados exemplos como o caso do 22@ em Barcelona, onde a infraestrutura foi objeto de um



[1] 22@ em Barcelona. Créditos: barcelonactiva.cat, 2020.

[2] Porto Digital em Recife. Créditos: portodigital.org, 2020.

¹ <https://www.giid.org/wp-content/uploads/2019/05/the-evolution-of-innovation-districts.pdf>. June, 2019.



Vetor Bandeirantes, sentido Campinas. Créditos: Fipe-Fapesp, 2020.

“Plano Infraestrutural Específico (PIE)”². Com a mesma ênfase, deverá ser evidenciado, nos dois distritos, um compromisso com a mobilidade e a acessibilidade nas diferentes escalas – local, urbana e metropolitana.

Nos casos de São Paulo e de Campinas, as ações relativas ao projeto e ao planejamento urbano são atividades indispensáveis ao sucesso dos empreendimentos. Os desdobramentos positivos da criação de um distrito de inovação no interior dessas metrópoles repercutem em pelo menos três escalas territoriais: a urbana, ou local, a metropolitana e a regional. Cada uma delas, precisa receber tratamento adequado às suas características. A dinâmica buscada por esses projetos deve ser pensada como estratégia de reestruturação espacial e funcional.

Outra questão relevante que se destacou está na capacidade de estabelecer a relação entre o território e as atividades de inovação. Isto é, a influência da proximidade nas interações que as atividades de inovação necessitam para se concretizar.

Em projetos desse porte, economia e urbanismo deverão dialogar de forma articulada. A viabilidade econômico-financeira e a inserção urbana e metropolitana dos dois distritos no Estado de São Paulo respaldaram o estudo e foram analisadas

² Ajuntament de Barcelona (2012). 22@ Barcelona Plan - A programme of urban, economic and social transformation. Structuring Elements Of The 22@ Plan. Infrastructures. Barcelona June 2012, p. 27.

de modo atento, buscando apontar as situações bastante estratégicas de São Paulo e de Campinas.

Por isso, as inserções territoriais dos distritos de inovação são aspectos relevantes dos projetos. Nos casos estudados, as cidades estão situadas em uma área de urbanização contínua que contém os mais importantes eixos da estruturação produtiva paulista e brasileira. Segundo dados do IBGE [2010], os municípios que integram o vetor Bandeirantes (eixo rodoviário entre São Paulo e Campinas, que compreende a RMSP, a Aglomeração Urbana de Jundiaí e a RMC) abrigavam 76% das unidades da Indústria de Transformação da Macrometrópole Paulista e 70% do valor de transformação industrial do Estado de São Paulo³.

A expressão econômica do vetor Bandeirantes, que representa 0,15% da área do território nacional, demonstra que, em 2017, a região respondeu por 21% do PIB do país (SEADE, 2017). Esses dados revelam a concentração econômica e demográfica do vetor e a sua relevância, quando comparado aos demais vetores territoriais da Macrometrópole Paulista⁴.

³ Dados extraídos da Tabela 10, p. 82. Plano de Ação da Macrometrópole Paulista 2013-2040. Volume 2 - Uma visão da Macrometrópole. 1ed. São Paulo: Emplasa/2015.

⁴ A configuração territorial da MMP inclui a RMSP, a RM de Campinas, A RM da Baixada Santista, a RM do Vale do Paraíba e Litoral Norte, a AU de Jundiaí, a AU de Sorocaba, e as MRs de Bragançanga e São Roque. Essa área ocupa 20% da superfície estadual, com cerca de 50 mil km² de área, que significa 20,1% do território paulista e 0,6% do território nacional. P.15. Plano de Ação da Macrometrópole Paulista 2013-2040. Volume 2 - Uma visão da Macrometrópole. 1ed. São Paulo: Emplasa (2015).

No caso da metrópole de São Paulo, o Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE, 2014) respalda a hipótese deste trabalho, por meio da categoria urbana definida como Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM), cujo sentido é a criação de eixos de reorganização urbana com orientação metropolitana. O denominado Arco Pinheiros, apesar de se limitar ao território municipal,

“ os dois distritos de inovação deverão ser projetados como 'trechos de cidade' ”



Vista da gleba Ceagesp a partir da Marginal Pinheiros com Vila Leopoldina ao fundo. Créditos: Fipe-Fapesp, 2020.

pode estimular e participar da criação do sistema multipolar que é a “região de inovação” metropolitana, incluindo mas não se restringindo ao que o governo de São Paulo denomina CITI - Centro Internacional de Tecnologia e Inovação. Dessa forma, ultrapassará a sua demarcação municipal, circunscrita ao rio Pinheiros, suas marginais e setor norte. A análise urbana produz informações sobre as dinâmicas que associam os dois pontos – São Paulo e Campinas – apontando as potencialidades para a formação de uma “região de inovação”.⁵

A elaboração dos programas procurou, portanto, atender a premissas comuns aos dois projetos, que vinculam os futuros distritos às atividades de inovação e criatividade e

ao desenvolvimento econômico, social e urbano. A primeira premissa assumida foi respeitar o interesse público. A segunda está ligada à elaboração de programas flexíveis e evolutivos – características inerentes aos projetos de longo prazo e multifacetados. Será necessário identificar dentre as ações programáticas, de forma permanente, aquelas que melhor promovam a viabilização e a manutenção dos distritos dentro de processos de permanente inovação Schumpeteriana, próprios do avanço da ciência.

Em função dessas premissas, e buscando sua viabilidade econômica, os dois programas de desenvolvimento deverão ser receptivos à participação de diferentes agentes e instituições públicas e, em especial, privadas. Para assegurar esse atributo, será necessário que os programas possuam uma visão abrangente de longo prazo e incluam estratégias capazes de promover a articulação entre políticas setoriais e iniciativas privadas de interesse público, dentro do arcabouço jurídico da federação.

5 Ver “O papel das políticas públicas e a criação de um novo instrumento urbanístico - a Zona de Interesse Metropolitano (ZIM) in MEYER, R; GROSTEIN, M D - A Leste do Centro - Territórios do Urbanismo, São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, São Paulo, 2010, pag. 293.

4. NOVO PROGRAMA URBANO PARA A GLEBA CEAGESP EM SÃO PAULO E O CAMINHO PARA UM DISTRITO DE INOVAÇÃO NA ÁREA

gleba Ceagesp

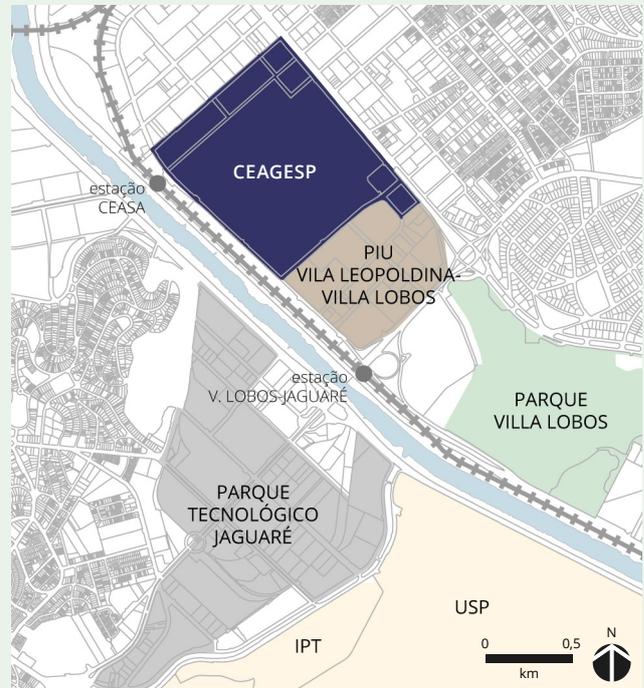
Localização

Zona Oeste do município de São Paulo

Tamanho do terreno: 640 mil m²

Características

Desde o final da década de 1960, funciona na região o Entrepasto Terminal São Paulo (ETSP), que integra a Companhia de Entrepastos e Armazéns Gerais de São Paulo (Ceagesp S.A.), empresa pública federal, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A maior parte do terreno onde funciona o ETSP pertence à Ceagesp, empresa pública federal, dois terrenos menores pertencem ao Governo do Estado de São Paulo e há ainda algumas ruas públicas, de titularidade municipal, que integram o complexo do Entrepasto.



O programa funcional do distrito de inovação da gleba Ceagesp visa a elaboração de um plano abrangente (que pode ser um *masterplan*) para a reestruturação planejada de um trecho de cidade, com objetivos específicos e capaz de articular o desenvolvimento urbano e econômico. A relação entre esses dois fatores, o urbano e o econômico, está no cerne da criação de um programa urbano de interesse público.

A gleba Ceagesp possui localização estratégica. Está na confluência das marginais dos rios Pinheiros e Tietê, vias de grande circulação e que dão acesso a importantes eixos de ligação com outras metrópoles do Estado: as rodovias Anhanguera, Bandeirantes e Castello Branco, além da Dutra, no eixo do Vale do Paraíba. A localização e as transformações urbanas que ocorrem na região abrem claro espaço a novos usos de interesse público, como a instalação de um distrito de inovação. Vale lembrar que a gleba Ceagesp se insere no contexto de uma das áreas metropolitanas mais populosas do mundo: a Região Metropolitana de São Paulo - RMSP, principal centro econômico e financeiro do país, com

20,6 milhões de habitantes e responsável por mais da metade (54,5%) do Produto Interno Bruto (PIB) paulista.

No entorno da gleba estão localizados importantes agentes do ecossistema de inovação da capital como a Universidade de São Paulo (USP), o Parque Tecnológico do Jaguaré, o Instituto de Pesquisas Tecnológicas (IPT) e o Instituto Butantã. A proximidade física e funcional com a Universidade de São Paulo e diversos institutos de pesquisa, a existência de inúmeras faculdades e universidades na metrópole e a presença de um universo expressivo de atividades e *startups* ligadas à inovação e criatividade em São Paulo são condições que se apresentam como favoráveis e fundamentais à implantação do distrito de inovação na gleba Ceagesp.

Entre outros objetivos, a implantação do distrito de inovação na gleba Ceagesp busca gerar um espaço propício à convivência de entidades de pesquisa e inovação espalhadas pela metrópole. Além disso, uma das funções primordiais do distrito é ser um catalisador de sistemas de inovação científica e de requalificação

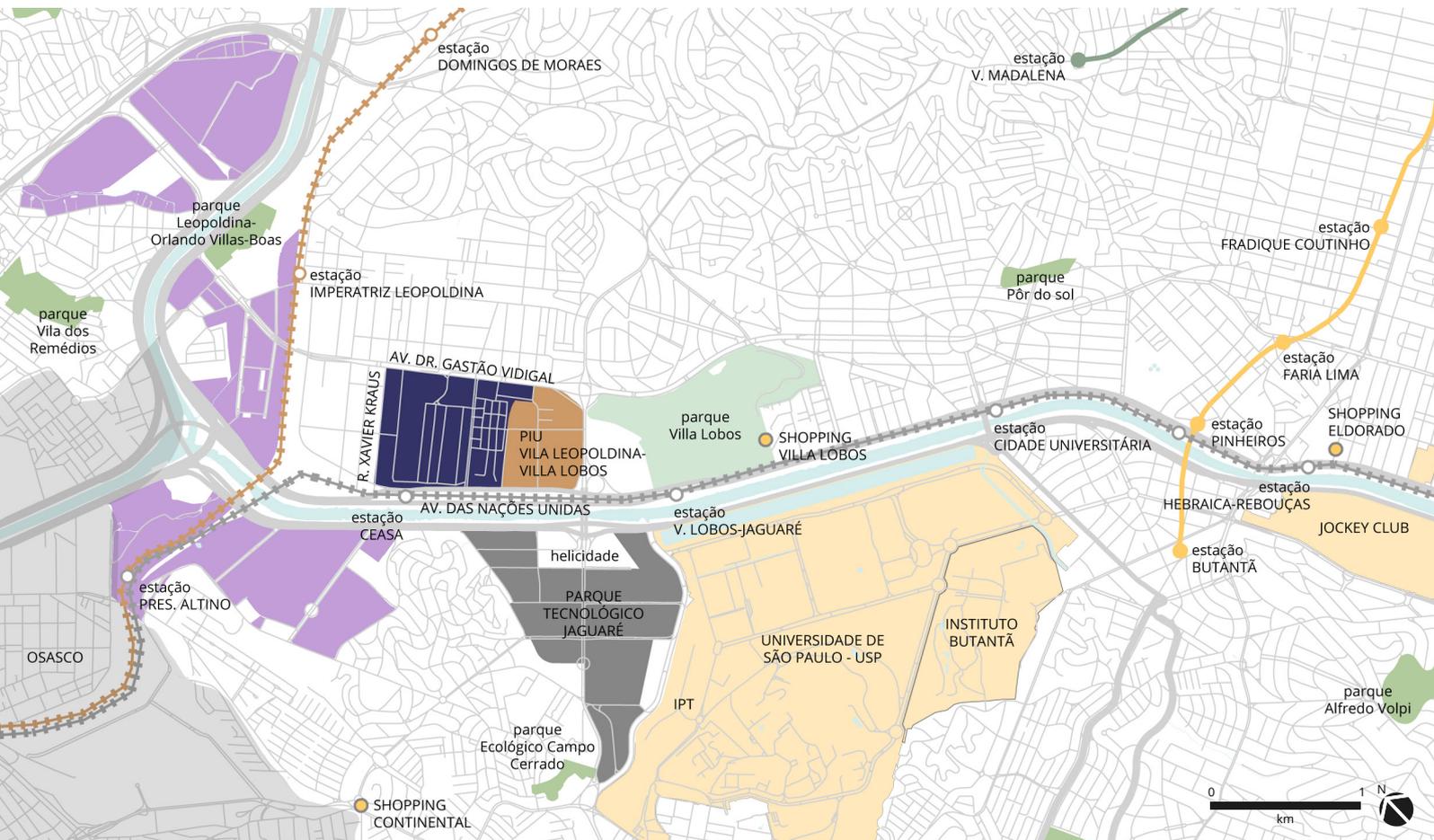
“ a implantação do distrito de inovação na gleba Ceagesp busca gerar um espaço propício à convivência de entidades de pesquisa e inovação espalhadas pela metrópole ”

urbana. Sua concretização na cidade de São Paulo parte do reconhecimento da natural dispersão de entidades e edifícios-sede de atividades inovadoras. Não há dúvidas de que a metrópole apresenta a oportunidade

de reestruturação econômico-produtiva e funcional da região, plenamente compatível com a pluralidade de localização de unidades de inovação na cidade.

No ramo imobiliário, nas últimas duas décadas, as transformações funcionais na Vila Leopoldina têm imprimido uma tendência à verticalização com o surgimento de empreendimentos, sobretudo condomínios residenciais, resultado do interesse do setor imobiliário pelas grandes glebas, ocupadas, originalmente, por atividade industrial. A exploração imobiliária é um forte atrativo para grandes investidores, os quais poderão assumir contrapartidas importantes dentro do programa de desenvolvimento econômico e urbano do distrito de inovação.

Vale ressaltar que a concepção do distrito de inovação, proposta para a gleba Ceagesp, tem



- Gleba Ceagesp
- Parque estadual
- Parques municipais
- Referências urbanas
- Zona Predominantemente Industrial

- CPTM Linha 8 - Diamante
- CPTM Linha 9 - Esmeralda
- Metrô Linhas Verde e Amarela
- Shoppings Centers

A gleba Ceagesp, contextualização. Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

como meta criar uma centralidade positiva e propiciadora de desenvolvimento e difusão da inovação como parte do ecossistema de inovação paulistano e paulista. Os projetos devem, portanto, se adequar às políticas de desenvolvimento urbano do município definidas no Plano Diretor Estratégico - PDE (2014) e no Projeto de Lei Municipal número 427/2019 do Projeto de Intervenção Urbana (PIU) Arco Pinheiros, quando aprovado.

De acordo com o Plano Diretor Municipal (Lei 16.050/14), a gleba Ceagesp está localizada na Macroárea de Estruturação Metropolitana (MEM), Setor Orla Ferroviária e Fluvial, Subsetor Arco Pinheiros. Trata-se de um território considerado estratégico, cujo desenvolvimento depende de projetos de intervenção urbana (PIUs) para se viabilizar.

A gleba Ceagesp foi designada como Zona de Ocupação Especial (ZOE) pela Lei de Zoneamento ou Lei de Parcelamento, Uso e Ocupação do Solo (LPUOS, Lei 16.402/16), que complementa e detalha o Plano Diretor. A LPUOS prevê a mudança de uso da gleba Ceagesp, no caso da transferência do entreposto. A definição dos parâmetros urbanísticos que alteram o uso depende de uma regulamentação específica, por meio de um PIU,

para essa zona especial ou, no caso de aprovação do PIU Arco Pinheiros, por meio de projeto estratégico.

Seguindo a diretriz do Plano Diretor, o projeto de lei do PIU Arco Pinheiros foi enviado ao poder legislativo municipal em junho de 2019 e designou a gleba Ceagesp como “projeto estratégico” para a implantação de “distrito de inovação tecnológica” (PL 427/2019 art. 21 §3º). Se aprovada, essa lei antecipa a regulamentação urbanística da área.

Na área contígua à gleba Ceagesp, delimitada pelo PIU Vila Leopoldina-Vila Lobos, encontram-se três núcleos de assentamentos precários demarcados como Zona Especial de Interesse Social (ZEIS1). São eles: Conjunto Madeirit (Projeto Cingapura), com 400 unidades habitacionais; a Favela da Linha, cuja ocupação data de 1973 e conta com 250 domicílios; e a Favela Japiaçu (ou do 9), que igualmente conta com 250 domicílios e existe desde 1972.

Dentro da gleba Ceagesp, há dois terrenos demarcados como ZEIS5 – direcionados à construção de habitações de mercado popular – pelo PDE 2014. A presença de favelas e ZEIS no entorno da gleba Ceagesp reforça a necessidade de que o programa



Vista geral da área destinada ao PIU Vila Leopoldina-Villa Lobos. Créditos: Fipe-Fapesp, 2020.

do distrito de inovação inclui o atendimento habitacional e melhorias urbanas como parte integrante dos investimentos a serem realizados.

O programa da gleba Ceagesp especifica funções e atividades que ali poderão ser implantadas e sua organização em um contexto físico-espacial. A estratégia vai muito além de ocupar o interior da gleba. Demanda planejamento para permitir a complementariedade das funções regidas pelas instituições de ensino e pesquisa e pelo setor privado. O espaço público, por exemplo, exerce papel de destaque no distrito de inovação, por constituir as áreas que devem ser articuladas ao bairro.

Entre as funções indispensáveis na estruturação do distrito – além da inovação – estão áreas de uso

residencial, comercial e de serviços, de cultura e lazer. O quadro abaixo sintetiza as relações entre funções, atividades, instalações e traz algumas hipóteses das instituições que podem ser envolvidas no projeto.

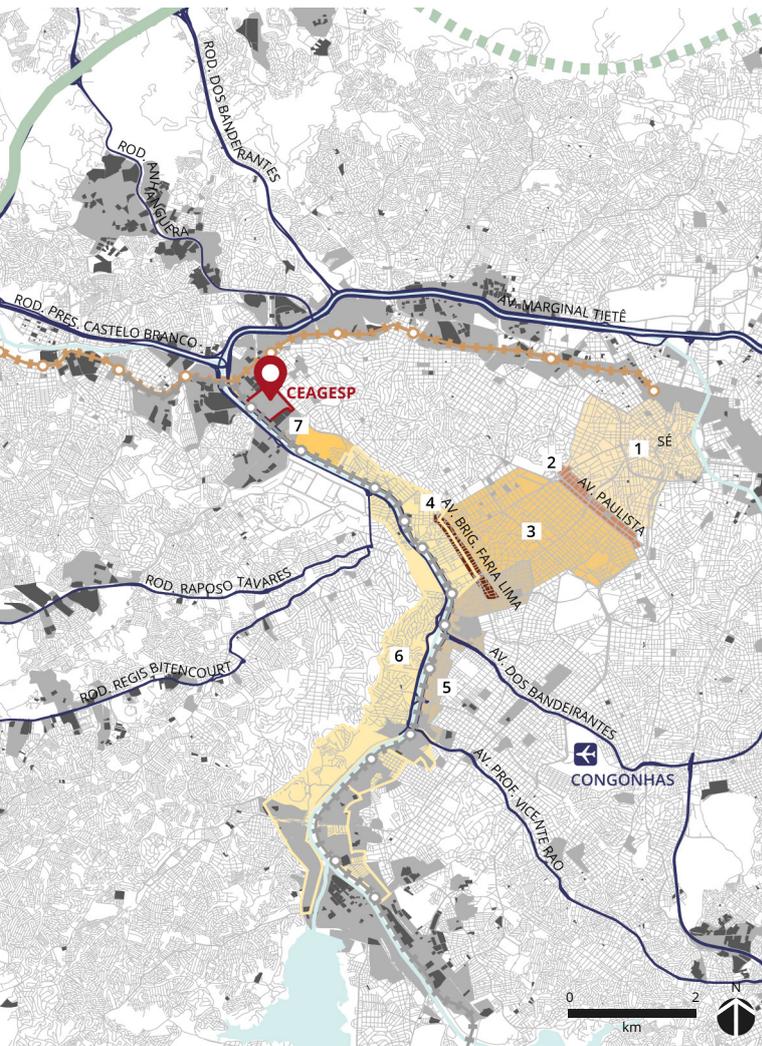
É importante destacar que a forma pela qual a “Função Inovação” se materializará na área da gleba Ceagesp definirá a singularidade do território em relação a outros trechos da cidade. O programa do distrito de inovação constitui uma variável relevante para o êxito da iniciativa e inclui uma combinação complexa de usos e atividades, um cuidado especial na sua inter-relação funcional e espacial (da combinação de usos e atividades) e uma correlação estreita com as densidades de uso e ocupação⁶.

	atividades	instalações	instituições
 DESENVOLVIMENTO DA INOVAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa aplicada • Serviços de suporte e consultoria para empresas • Sistemas de financiamento • Cooperação e intercâmbio • Incubadoras para startups 	<ul style="list-style-type: none"> • Laboratórios experimentais, audiovisuais, de modelos, etc. • Estúdios; • Escritórios de universidades, centro de convenções, estações de trabalho + salas de reunião + facilidades • Centro de atendimento (Poupatempo da Inovação) 	<ul style="list-style-type: none"> • Representações de agências de fomento e órgãos de C&T • Universidades • Centros de pesquisa • Agentes financeiros
 RESIDENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Residência temporária • Residência compartilhada (co-living) • Residência compacta 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotéis, oferta diversificada, moradia para diversas faixas de renda, moradia estudantil, diferentes tempos de permanência 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de co-living • Bandeiras de hotel • ...
 COMÉRCIO E SERVIÇOS	<ul style="list-style-type: none"> • Espaços diversificados • Cotidiano interno • Atrair o externo • Acessibilidade e microacessibilidade • Compras 	<ul style="list-style-type: none"> • Comércio e serviços de âmbito local - na rua (restaurantes, padaria, farmácia, supermercado, café, minimercado, banco, bar, etc.) 	
 CULTURA E LAZER	<ul style="list-style-type: none"> • Entretenimento • Convivência • Ócio • Atividades esportivas • Atividades culturais 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço para eventos e shows • Áreas esportivas • Jardins • Cinema /teatro • Museu/galerias 	

Programa do Distrito de Inovação gleba Ceagesp. Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

6 MEYER, R; GROSTEIN, M D; BIDERMAN, C – “São Paulo Metrópole”, São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, EDUSP/ Imprensa Oficial, São Paulo (2004), p. 168.

“ o espaço público faz a mediação entre a cidade e o distrito de inovação ”



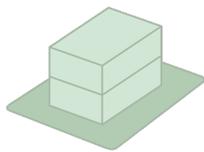
- Gleba Ceagesp
 - Concentração industrial até 1997
 - Indústria ou distrito industrial (2010)
 - Viário macrometropolitano
 - Rodoanel [existente/projetado]
 - CPTM Linha 8 - Diamante
 - CPTM Linha 9 - Esmeralda
- Áreas de concentração de escritórios
- 1 - Centro, até 1950
 - 2 - Paulista, de 1950 a 1960
 - 3 - Cerqueira César e Itaim Bibi, de 1960 a 1970
 - 4 - Faria Lima, 1970
 - 5 - Vila Olímpia, Berrini [Alphaville Empr], de 1970 a 1990
 - 6 - Marginal Pinheiros, Verbo Divino, de 1990 a 2000
 - 7 - Marginal e Vila Leopoldina, 2000

Gleba Ceagesp e sua relação com o deslocamento do terciário moderno, por períodos. Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

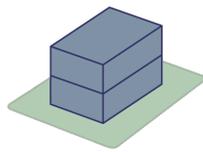
“ uma das funções primordiais do distrito de inovação na gleba Ceagesp é ser um catalisador de sistemas de inovação científica e de requalificação urbana ”

As atividades e instalações que correspondem à função inovação podem se localizar em terrenos público ou privados. Parte-se da premissa que o projeto de ocupação da gleba Ceagesp será viabilizado por meio de um ou vários loteamentos, que vão gerar áreas públicas para sistema viário, áreas verdes e áreas institucionais, além de lotes destinados à exploração comercial.

O quadro a seguir resume e exemplifica as formas de implantação das instalações correspondentes à função inovação. As três primeiras colunas mostram exemplos de instalações em terrenos públicos, cuja construção e operação poderão ser pública, privada ou público-privada. Já as duas últimas colunas exemplificam instalações que podem ser implementadas em terrenos privados, com construção e operação privada ou público-privada.



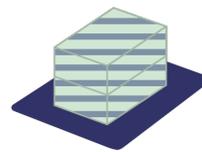
TERRENO PÚBLICO
+
CONSTRUÇÃO E OPERAÇÃO PÚBLICA



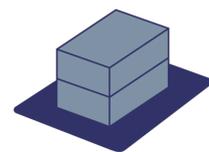
TERRENO PÚBLICO
+
CONSTRUÇÃO E OPERAÇÃO PRIVADA



TERRENO PÚBLICO
+
CONSTRUÇÃO E OPERAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA



TERRENO PRIVADO
+
CONSTRUÇÃO E OPERAÇÃO PÚBLICO-PRIVADA



TERRENO PRIVADO
+
CONSTRUÇÃO E OPERAÇÃO PRIVADA

<ul style="list-style-type: none"> • ETEC/FATEC • Campus de <i>statups</i> • [escritórios de] Universidades • "Poupatempo da inovação" • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Campus de <i>statups</i> • SESC • [escritórios de] Universidades • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Campus de <i>statups</i> • Centro de Promoção da Inovação Urbana • Cidadania social - inovação social e digital • "Poupatempo da inovação" • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Campus de <i>statups</i> • Centro de Promoção da Inovação Urbana • Cidadania social - inovação social e digital • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Campus de <i>statups</i> • SESC • Centro de convenções • [escritórios de] Universidades • Empresas vinculadas à inovação • ...
---	---	--	--	---

Ceagesp função inovação: atividades e instalações em terrenos públicos ou privados. Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

A disponibilidade de terrenos públicos pode ser um ativo importante na construção de parcerias e viabilização de projetos-âncora alinhados com a vocação do distrito de inovação – a exemplo de unidades do Sesc, já conhecidas da população, ou a criação de novas instalações como um “Poupatempo da Inovação”, que reuniria serviços de suporte a profissionais e empresas. Igualmente poderia funcionar como projeto-âncora um equipamento nos moldes de um *campus de startups*⁷.

Equipamentos públicos como uma Escola Técnica Estadual (Etec) ou Faculdade de Tecnologia de São Paulo (Fatec) também são aderentes ao programa do distrito de inovação e podem ter lugar nos terrenos públicos resultantes do parcelamento da gleba Ceagesp.

Da mesma forma, é relevante para a consolidação do distrito de inovação na gleba Ceagesp a presença de universidades, seja com suas instalações principais – com atividades de ensino e pesquisa – ou por meio de escritórios de representação institucional – mais vinculados a atividades de extensão. Além de instituições de ensino, o distrito de inovação comporta a presença de um centro de convenções e de empresas vinculadas à inovação e ao seu financiamento.

“a disponibilidade de terrenos públicos é um atrativo importante na construção de parcerias e viabilização de projetos-âncora alinhados com a vocação do distrito de inovação”

⁷ Uma referência interessante de campus de startups é o Station F, em Paris, que é um empreendimento privado: <https://stationf.co>.

5. HUB INTERNACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NA FAZENDA ARGENTINA EM CAMPINAS

fazenda Argentina

Localização

No distrito de Barão Geraldo, no município de Campinas, contígua ao campus principal da Unicamp

Tamanho do terreno: 1,4 milhão de m²

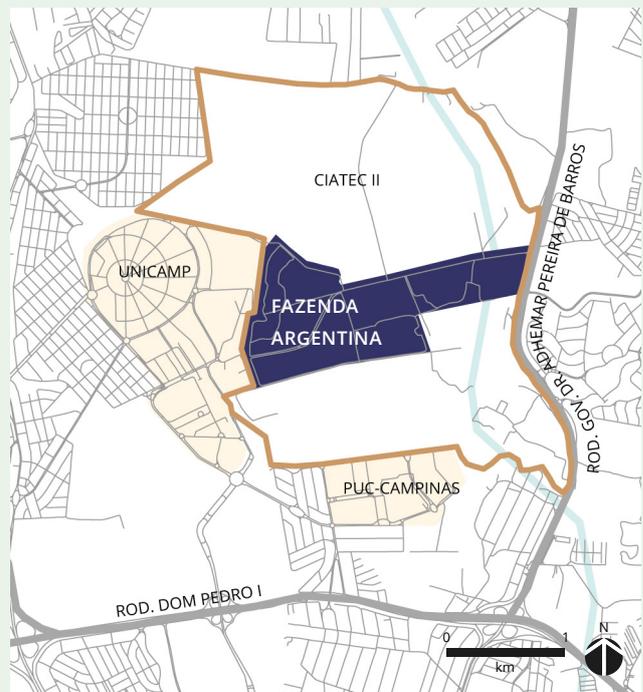
Características

Localizada na região do Polo de Alta Tecnologia de Campinas (Ciatec II), faz divisa com a face leste do campus da Unicamp, descrevendo uma faixa de terra que se estende entre o campus I da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas) e o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento (CPqD). Do lado oposto à divisa com a Unicamp, o terreno oferece ligação direta com a SP-340, que liga Campinas a Mogi-Mirim.

Situação fundiária

O terreno foi adquirido pela universidade em 2014, por meio de um processo de desapropriação amigável.

Do espaço total da nova área, de acordo com a legislação municipal vigente, 80% poderão ser efetivamente ocupados. Os outros 20% correspondem a áreas de preservação ambiental permanente. A Unicamp tem a intenção de transformar a área em um **Hub Internacional de Desenvolvimento Sustentável** (HIDS), incorporando os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) preconizados pela Agenda 2030 da ONU.



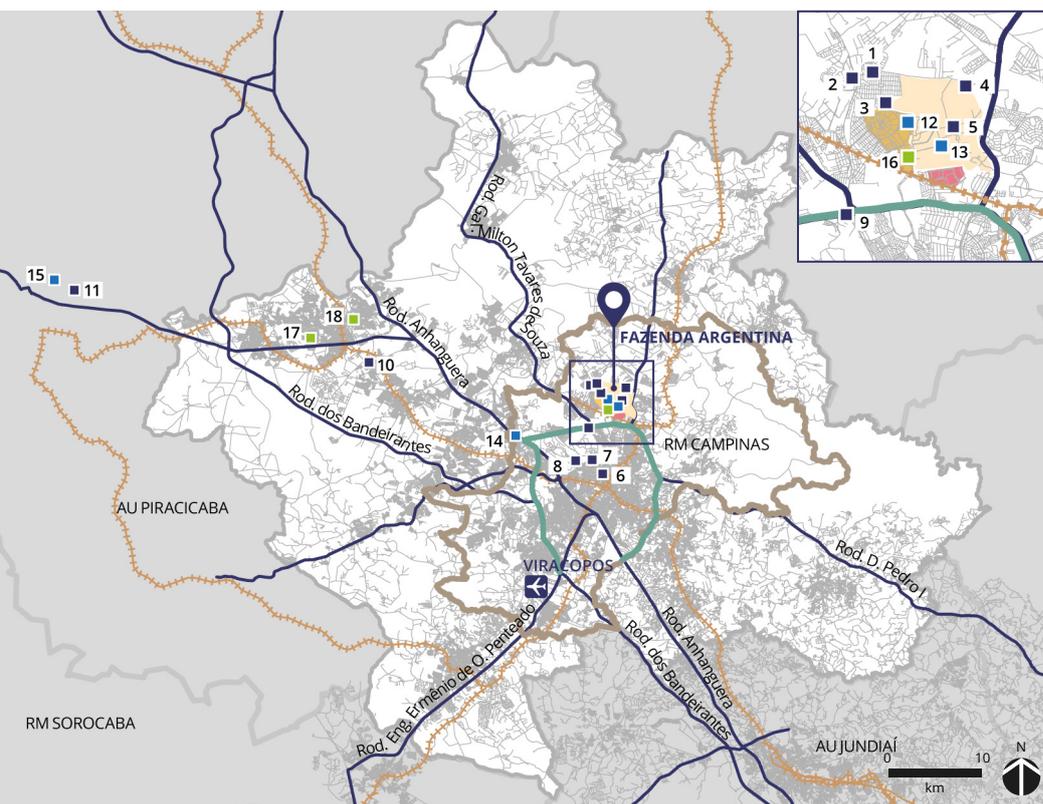
A Região Metropolitana de Campinas - RMC tem papel de destaque na economia paulista, com setor industrial sofisticado e moderno setor de serviços. Em 2017, o Produto Interno Bruto (PIB) da região foi de R\$ 194,7 bilhões, em valores correntes, respondendo por 9,2% do PIB paulista. É a segunda metrópole do Estado, com população superior a 3 milhões de habitantes, segundo dados do IBGE (2017).

Outro ponto relevante é o elevado grau de urbanização, que chegou a 97,3% em 2017, de acordo com dados da Fundação Seade. A malha viária regional – ampla e ramificada – é um dos fatores que contribuíram para o avanço da ocupação urbana.

A RMC abriga ecossistema empresarial significativo, com grandes empresas nacionais e multinacionais

instaladas, muitas das quais produtoras ou difusoras de inovações. Entre elas estão Bayer, Bosch, Braskem, Dell, Eaton, General Eletric, Goodyear, Honda, HP, IBM, Iveco, Magnetti Marelli, Mercedes-Benz, Motorola, Pirelli, Rhodia, Samsung, Scania, Syngenta, Tetra Pak, Toyota, Unilever, Volkswagen.

A Unicamp atua no ecossistema de inovação fortalecendo empresas por meio de sua agência de inovação, a Inova Unicamp, criada em 2003, e da Incamp, incubadora de empresas da Unicamp. De acordo com o relatório de atividades da Inova, em 2018 eram 701 empresas-filhas cadastradas, das quais 604 estavam ativas no mercado. Essas geraram mais de 30 mil empregos, e, juntas, faturaram R\$ 4,8 bilhões naquele ano. A Unicamp se destaca na produção de conhecimento na região. Além dela,



- 1 Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais - CNPEM
- 2 Laboratório Nacional de Ciência e Tecnologia da Bioetanol - CTBE
- 3 Parque Científico e Tecnológico da Unicamp
- 4 Centro de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica - Venturus
- 5 Pólis Tecnologia
- 6 Instituto Agrônomo de Campinas - IAC
- 7 Instituto de Tecnologia de Alimentos - ITAL
- 8 Embrapa Campinas
- 9 Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer - CTI
- 10 Instituto de Zootecnia - IZ
- 11 Instituto de Pesquisas e Estudos Florestais - IPEF
- 12 Instituto de Pesquisas Eldorado
- 13 Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em TICs - CPqD
- 14 Parque Empresarial Techno Park
- 15 Parque Tecnológico de Piracicaba
- 16 Incubadora de Empresas de Base Tecnológica da Unicamp - Incamp
- 17 Síndreams Aceleradora
- 18 Incubadora de Empresas de Americana

- Limite da RMC
- Município de Campinas
- CIATEC II
- Unicamp
- PUC Campinas
- Viário macrometropolitano
- Ferrovias
- Anel viário Campinas
- Parques Tecnológicos
- P&D Centros e Institutos
- Hubs, FabLabs e Aceleradoras

Ecosistema de inovação de Campinas. Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

Campinas abriga outras importantes instituições voltadas à geração de ciência e tecnologia, como o Centro de Pesquisas e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD), o Instituto Eldorado e o Centro Nacional de Pesquisa em Energia e Materiais (CNPEM), que abriga o acelerador de partículas Sirius.

O Sirius é um bom exemplo de equipamento científico que atrai projetos privados de inovação. O acelerador de partículas do tipo síncrotron tem a possibilidade de abrir muitas frentes de negócios e parcerias. Sua operação interessa, por exemplo, empresas com o perfil tecnológico da Equinor, Shell, Total e Enel – cujos investimentos em P&D exigem sofisticados equipamentos voltados para geração de tecnologias avançadas.

O programa de desenvolvimento econômico e urbano do distrito de inovação na Fazenda Argentina, além das premissas de respeito ao interesse público e de que seja flexível e evolutivo, incorporou uma terceira premissa estabelecida pela própria Unicamp: a área deve se configurar em um *Hub* Internacional de

Desenvolvimento Sustentável (HIDS), incorporando os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) preconizados pela ONU. O objetivo é transformar a área em um laboratório vivo, gerando ciência e inovação em prol da sustentabilidade.

Com esse enfoque, e considerando o papel pioneiro que a Unicamp desempenha no ecossistema de inovação de Campinas e região, o estudo assumiu, como determinante aos objetivos pretendidos no programa, a definição de parâmetros sustentáveis para a estruturação interna da área, visando o seu futuro uso urbano.

Outra diretriz assumida foi a de considerar os ativos ambientais presentes no seu interior como elementos integrados ao programa. Também foi relevante analisar as relações físico-espaciais do HIDS-Fazenda Argentina ao Campus da Unicamp e à malha urbana existente nesse setor da cidade. Nesse ponto, sobressaiu o fato dela integrar o perímetro da Companhia de Desenvolvimento do Polo de Alta Tecnologia de Campinas (Ciatec II), além de ser a maior gleba de sua

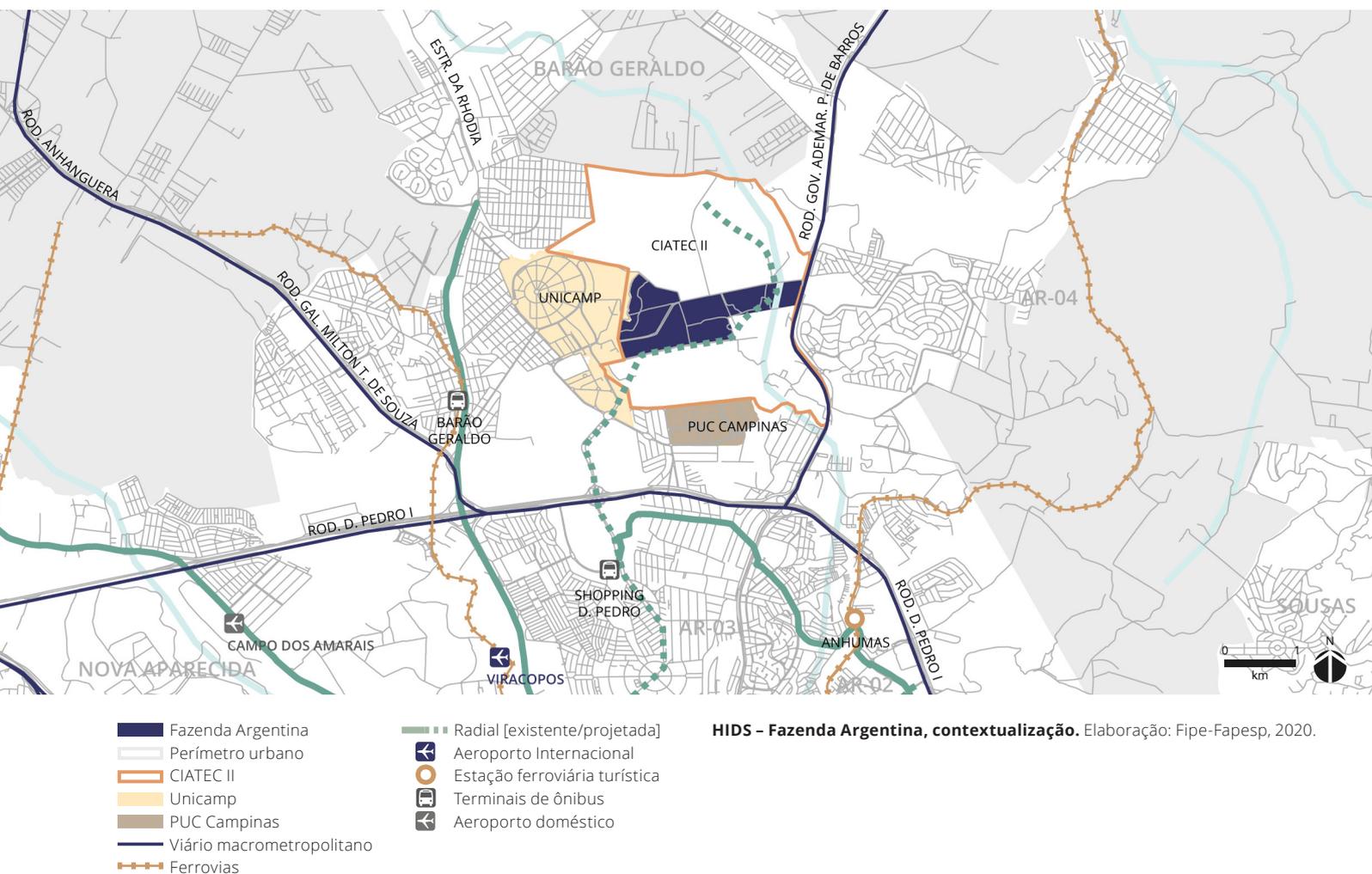
composição (1,4 milhão de m² de quase 8 milhões de m²), e cuja estrutura viária mostrou-se precária e insuficiente, aspectos corroborados também pelas análises realizadas pela municipalidade, em vistas de revisão do regramento municipal para a localidade.

Entre os desafios do HIDS-Fazenda Argentina está o de buscar inserção da área – com características rurais – à malha urbana. É preciso levar em conta a formação de um ambiente que propicie a inovação e a criatividade e a utilização dos ativos ambientais pela população de Campinas – e não só pelos usuários do distrito de inovação. O resultado almejado é a integração do *hub* com a cidade, em sua estruturação urbana (viário, mobilidade e espaços públicos) e pela natureza dos equipamentos (parque urbano, centro de convenções e alojamentos/unidades residenciais estudantis e de professores e pesquisadores).

A implementação do HIDS-Fazenda Argentina conta com a fundamental função da Unicamp como

instituição-âncora, registrando que a universidade é proprietária do terreno e se constitui em ente aglutinador de competências para inovação. Neste caso, o foco da captação de recursos financeiros não está voltado ao mercado imobiliário. Portanto, é preciso explorar parcerias estratégicas e diretamente associadas a esforços e projetos de P&D. Como não há impeditivos ao uso do terreno – cujas regras são determinadas pela Unicamp –, o início das negociações e, mesmo de sua implantação pode ser imediato.

A proposta de composição de funções necessárias à implantação de um ambiente de inovação e criatividade na Fazenda Argentina, ancorada no conceito de distrito de inovação, inclui inovação, ensino e pesquisa, comercial e de serviços, (incluindo residência estudantil e hospedagem de professores), cultura e lazer. O programa de desenvolvimento idealmente deveria criar condições para a ocorrência da mistura dessas funções, favorecendo a concentração de pessoas e recursos, fomentando a inovação por meio da troca de conhecimento e ideias.





atividades

- Pesquisa aplicada
- Serviços de suporte e consultoria para empresas
- Atividades de apoio a planos de negócios
- Cooperação e intercâmbio
- Suporte à interação dos vários seguimentos ligados à inovação; Práticas de compartilhamento
- Apoio ao empreendedorismo – desburocratização de processos de licenciamento
- Escola de inovação; Laboratórios de teste e certificação (tecnologia industrial básica – TIB)

instalações

- Laboratórios
- Espaços de trabalho e pesquisas compartilhados
- Centro de convenções
- Centro de atendimento (Poupatempo da inovação)

instituições

- Universidades
- Centros de pesquisa
- Representações de agências de fomento e órgãos de C&T
- Empresas
- Agentes financeiros
- Laboratórios de certificação



- Ensino
- Pesquisa
- Pesquisa em rede
- Cooperação em novos cursos (foco na inovação)
- Educação lato sensu
- Olimpíadas de Ciências para estudantes, Campus Party/Comic Con, etc.
- Eventos e Feiras

- Laboratórios e espaço de salas de aula de Institutos da Unicamp, de universidades parceiras internacionais e/ou nacionais e compartilhados entre universidades e com empresas
- Espaços multiusos
- Centro de criatividade para alunos e professores (incluir ensino médio)
- Espaço construído para cursos abertos à população
- Centros de treinamentos

- Institutos e laboratórios da Unicamp
- Institutos e laboratórios de universidades parceiras internacionais e/ou nacionais
- Escolas privadas
- ICTs



- Alimentação
- Hospedagem
- Serviços de apoio ao atendimento hospitalar
- Comércio e serviços para usuários da área e para atividades de inovação

- Restaurantes, cafés, padarias
- Hotéis, Residência estudantil, residência de professores e de pesquisadores
- Lojas com produtos de primeira necessidade
- Bancos

- Empresas do setor privado

Programa de Desenvolvimento Urbano do HIDS - Fazenda Argentina.

Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

O diagrama acima apresenta uma síntese de atividades associadas a cada uma das funções, instalações e instituições que podem estar presentes na sua implementação. A ideia é explicitar as atividades que podem contribuir para a efetivação do ambiente de inovação e os espaços a serem construídos com essa finalidade. O desenho lista ainda possíveis instituições cuja presença torna maior a possibilidade de concretização dos objetivos preconizados.

No contexto da integração urbana, já ressaltado, vale lembrar que a região do entorno da Fazenda Argentina

é vocacionada a empreendimentos de abrangência regional, ao longo da Rodovia D. Pedro I, e já apresenta concentração de grandes polos geradores de fluxo, tais como as universidades (Unicamp e PUC-Campinas), equipamentos comerciais e atacadistas, além das áreas reservadas a empreendimentos de pesquisa e alta tecnologia, como é o caso do próprio Ciatec II.

A legislação de uso e ocupação do solo da região de Barão Geraldo (Lei 9.199/96), definiu as áreas industriais e comerciais, de maior porte, de acordo com a localização dos terrenos ao longo das rodovias



[1] Campus da Unicamp com Fazenda Argentina ao fundo.
Créditos: Antoninho Perri, SEC - Unicamp, 2020.

[2] Sede da Fazenda Argentina. Créditos: Carlos Bassan, 2020.

D. Pedro I (SP-65) e Zeferino Vaz (SP-332), enquanto o uso residencial predomina no interior dos bairros.

Em sinergia com os objetivos preconizados pela Agenda 2030 da ONU, a implementação e a operação do HIDS deverão abrigar atividades de pesquisa aplicada em temas que permitam o desenvolvimento humano pleno, entre eles energia, alimentos, saúde, urbanismo, meio ambiente, economia e relações sociais.

Nesse contexto, o programa de desenvolvimento urbano sugerido por este estudo propõe a formação de um ecoambiente, que valorize o espaço público e incorpore um parque urbano de caráter metropolitano, a partir dos ativos ambientais que a área oferece. Esse parque deve ser integrado a um sistema de circulação viária e de pedestres, dando suporte à localização de novas atividades aptas à geração de conhecimento, conjugando pesquisa, vivências e lazer cultural.

O tema da sustentabilidade é o princípio geral que orienta o programa. O distrito de inovação deve promover - como diz a Unicamp - ações e a adoção de tecnologias para a boa gestão de recursos naturais, eficiência energética, uso da água e conservação do solo - além de considerar aspectos urbanos como mobilidade (transporte coletivo, uso de automóvel privado e estacionamento). Tendo em vista os conceitos atribuídos ao distrito de inovação, o HIDS deveria se constituir em um ambiente capaz de atrair pessoas talentosas que pretendem trabalhar e viver no local, ampliando as interações sociais - essenciais à colaboração, aprendizado e inspiração.

“ integração do hub com a cidade, em sua estruturação urbana (viário, mobilidade e espaços públicos) e pela natureza dos equipamentos (parque urbano, centro de convenções e alojamentos/ unidades residenciais estudantis) ”

6. SOLUÇÕES JURÍDICAS APLICÁVEIS AOS DOIS DISTRITOS DE INOVAÇÃO

Do ponto de vista jurídico, o desafio do estudo foi a identificação dos arranjos capazes de atrair capital privado e, ao mesmo tempo, viabilizar a atuação conjunta entre agentes estatais, universidades, centros de pesquisa e outros atores de perfil inovador, sem acrescentar camadas indesejáveis de burocracia.

Não houve pretensão de apontar o melhor modelo jurídico e institucional para os empreendimentos estudados, mas fazer o mapeamento das condicionantes essenciais na tomada de decisão. O trabalho traz, portanto, um conjunto de dados e informações qualificadas, levando em conta as distinções entre as realidades dominiais e urbanísticas de cada área e o regime jurídico aplicável aos agentes envolvidos.

Considerou, também, a possibilidade de destinação dos ativos imobiliários com potencial identificado para a implantação dos distritos (os próprios terrenos onde estão situadas a gleba Ceagesp e a Fazenda Argentina), bem como investimentos em infraestrutura e equipamentos públicos que favoreçam a sua consolidação, observado o processo de definição de prioridades à correspondente alocação orçamentária, presente e futura.

Constatou que, sob o prisma jurídico, a implementação dos distritos poderá acontecer a partir de modelos societários, contratuais ou outros vínculos colaborativos, que se mostrem hábeis em conjugar as ações e recursos necessários para a constituição e gestão dos ambientes de inovação e criatividade.

A peculiaridade na análise dos potenciais modelos de implementação é que sua concretização dependerá da utilização de ativos específicos: o terreno onde está situado o Entrepósito Terminal São Paulo – ETSP, de propriedade da Ceagesp; e a área da Fazenda Argentina, adquirida pela Unicamp mediante desapropriação. No caso do Ceagesp, em especial, há uma questão fundamental derivada do fato de que o terreno pertence a uma empresa federal, cuja efetiva utilização no projeto está sujeita a definições que ainda estão em curso.

O estudo apresentou um amplo detalhamento do arcabouço jurídico que constitui o sistema de incentivo à inovação no Brasil.

Além do mapeamento das potencialidades da Lei federal nº 13.243/2016 (Lei de Inovação), também se deteve nos instrumentos trazidos pela Lei Paulista de Inovação (em conjunto com o Sistema Paulista de Ambientes de Inovação), entre os quais merecem destaque o financiamento e a subvenção à pesquisa (via bônus tecnológico, subvenção a microempresas e a empresas de pequeno e médio porte para o pagamento de compartilhamento e uso de infraestrutura de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, de contratação de serviços tecnológicos especializados ou de transferência de tecnologia), além de incentivos fiscais, participações societárias e fundos de investimento.

Lei de Inovação

instituições
públicas
de pesquisa



sociedades
privadas

Com o objetivo de estimular o processo inovativo no Brasil, a Lei de Inovação estabeleceu mecanismos de estímulo à construção de “ambientes especializados e cooperativos de inovação”, os quais têm por objetivo apoiar a constituição de parcerias entre instituições públicas de pesquisa e o setor privado, para o desenvolvimento de projetos e atividades de pesquisa e desenvolvimento, voltados à geração de produtos, processos e serviços inovadores, inclusive de abrangência internacional.

Na prática, a Lei de Inovação estabeleceu parâmetros mais claros para essas parcerias entre o poder público e a iniciativa privada, incorporando novos instrumentos e buscando superar entraves jurídicos anteriormente existentes relativos à implementação de políticas de inovação.

Desse modo, a Lei de Inovação conferiu maior segurança jurídica aos arranjos público-privados, buscando superar falhas e lacunas do arcabouço regulatório relativos a essas parcerias.

O estudo identificou ainda que a transformação das glebas em lotes e as regras para o uso do solo, se bem desenhadas, têm o poder de induzir a atuação de agentes de mercado na constituição do distrito de inovação. Aspectos como o percentual destinado a usos públicos, a quota determinada à habitação de interesse social e coeficientes de aproveitamento (onerabilidade ou gratuidade da outorga do direito de construir) podem ser manejados de modo a conferir sustentabilidade econômica aos empreendimentos. Nesse sentido, uma das conclusões do estudo foi que a regulação do solo urbano pela prefeitura é um dos fortes condicionantes à modelagem dos empreendimentos.

A participação mais ativa e direta dos proprietários dos terrenos na criação dos distritos de inovação é possível pelo desenho de modelos societários, contratuais ou outros vínculos colaborativos. Este estudo aponta que há instrumentos suficientes para conjugar as ações e recursos necessários à constituição e gestão dos distritos.

“o desafio do estudo foi a identificação dos arranjos capazes de atrair capital privado e, ao mesmo tempo, viabilizar a atuação conjunta entre agentes estatais, universidades, centros de pesquisa e outros atores de perfil inovador”

Ceagesp

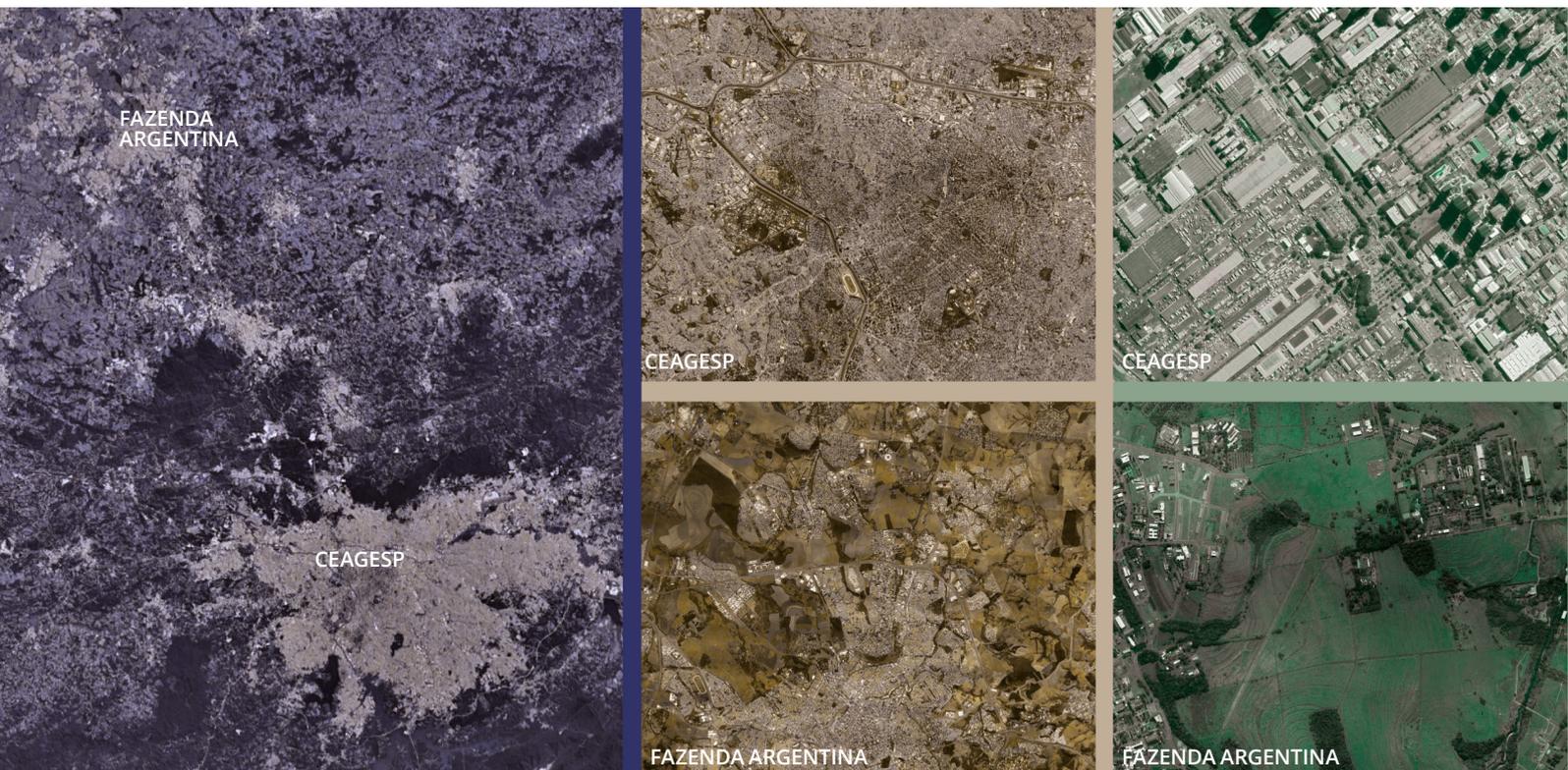
No caso da Ceagesp S.A., a conclusão é de que as três esferas federativas precisariam convergir em relação às premissas e ações que serão desenvolvidas. Não obstante, foram apresentadas alternativas de reestruturação societária que permitem a destinação do imóvel à implantação de um distrito de inovação, pressupondo a desativação do ETSP e apontando soluções para a desvinculação do imóvel da sua atual titularidade. O trabalho detalhou seus variados formatos, inclusive à luz da inclusão do Ceagesp no Programa Nacional de Desestatização em 2019.

Adicionalmente, foi elaborada, a partir das matrículas, a avaliação da situação fundiária dos imóveis que integram a gleba Ceagesp, ampliando a compreensão sobre as possibilidades de destinação desses imóveis e as estratégias de regularização necessárias.



Fazenda Argentina

Em relação à Fazenda Argentina, a implantação do distrito de inovação está alinhada aos objetivos institucionais da Unicamp e à proposta de criação do HIDS. O desafio apontado pelo estudo está na dificuldade de conferir, a tal ativo imobiliário, o potencial de geração de fluxo financeiro consistente com os investimentos necessários em infraestrutura (durante a implantação) e para a sustentabilidade financeira do empreendimento.



Como possíveis soluções ao desafio identificado, o estudo sugeriu a constituição de uma sociedade de economia mista, criada com a condição permanente de não dependência de recursos do Tesouro para despesas de custeio. O estudo trouxe ainda alternativas de natureza contratual capazes de transcender os tempos mais curtos das gestões da universidade e permitir horizontes, de longo prazo, necessários ao retorno dos investimentos privados.

Em ambos os casos (gleba Ceagesp e HIDS Fazenda Argentina), o estudo concluiu que Fundos de Investimento Imobiliário (FIIs) são instrumentos que, isoladamente ou em conjunto com outras estruturas societárias, podem auxiliar na captação de recursos para o financiamento dos projetos. Foi elaborado estudo detalhado sobre as características desse instrumento financeiro, abordando o aporte de imóveis públicos. Com base em exemplos concretos, o estudo indica a legislação aplicável, o modo de constituição de FIIs e as potencialidades de uso desses instrumentos por entes estatais.

“ do ponto de vista jurídico, o desafio do estudo é a identificação dos arranjos capazes de atrair capital privado e, ao mesmo tempo, viabilizar a atuação conjunta entre agentes estatais, universidades, centros de pesquisa e outros atores de perfil inovador, sem acrescentar camadas indesejáveis de burocracia ”

7. GOVERNANÇA E CONDICIONANTES FUNDAMENTAIS DOS DISTRITOS DE INOVAÇÃO

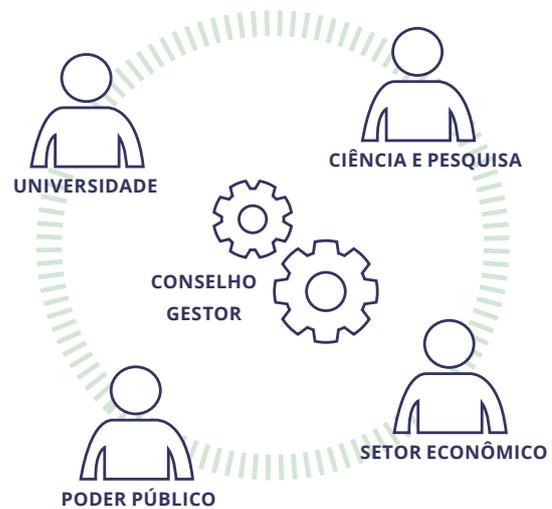
Elaborar mecanismos adequados de governança mostrou-se um fator de extrema importância no sucesso dos distritos de inovação. Esse desenho será determinante para a viabilidade de uma iniciativa governamental, além de conferir sustentabilidade ao projeto e assegurar a perenidade das ações. Tomando por base a modelagem jurídica e institucional proposta a cada um dos empreendimentos, o estudo sugeriu a moldura de governança aplicável aos distritos de inovação na gleba Ceagesp e no HIDS-Fazenda Argentina.

É importante lembrar que governança não é um conceito unívoco e, a depender do contexto, apresenta diferentes elementos e condicionantes que são fundamentais para aplicação no caso concreto. Em termos amplos, pode ser definida como a divisão formal de responsabilidades, incluindo a atribuição de competências nos processos decisórios e a articulação entre os diferentes agentes públicos e privados.

Embora as iniciativas estudadas não apontem um modelo único ou padrão na governança dos distritos de inovação, foi possível concluir que a implantação e a gestão de empreendimentos dessa natureza envolvem elementos de articulação formais e informais, notadamente o estabelecimento de redes de colaboração que conferem sustentabilidade ao ecossistema de inovação.

O maior desafio identificado no estudo para o desenho da governança foi o de concatenar tal premissa com

“é importante lembrar que governança não é um conceito unívoco e, a depender do contexto, apresenta diferentes elementos e condicionantes que são fundamentais para aplicação no caso concreto”



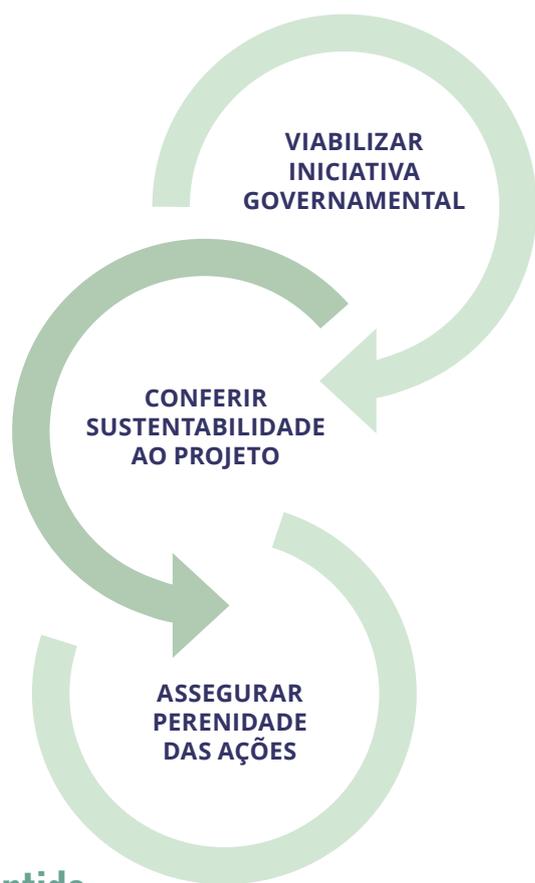
Gestão dos distritos de inovação: conselho gestor pode propiciar maior flexibilidade e interação entre os agentes de governança.

Elaboração: Fipe-Fapesp, 2020.

o regime jurídico mais rígido imposto pela natureza dos entes ou ativos públicos envolvidos nos projetos.

Como corte metodológico, o estudo abordou a governança sob diferentes dimensões. O primeiro corte de análise procurou segregar os aspectos mais amplos, presentes na materialização de política pública voltada ao estímulo à inovação, desenvolvimento econômico e inclusão social, daqueles envolvidos na governança “stricto sensu”, determinada em função do modelo de negócios e do veículo (contratual ou societário) utilizado na implantação dos distritos.

O primeiro desenho proposto neste aspecto sugere a explicitação da decisão política, em prol da criação dos distritos de inovação, por meio da instituição de um programa governamental, com objetivos, diretrizes e instrumentos de atuação claramente indicados em decreto do Chefe do Executivo. Especificamente no caso do HIDS-Fazenda Argentina, o estudo destacou a possibilidade de que a instituição do programa se dê por ato próprio da Unicamp, no âmbito de sua atuação autônoma, mas com a desejável articulação entre outros agentes públicos e privados.



sentido dos modelos de governança

Considerou-se que a gestão de cada programa, ou de ambos, deveria ser conferida a um Conselho Gestor composto por representantes de diferentes esferas governamentais e dos setores científico, acadêmico e econômico, propiciando maior flexibilidade e interação entre os agentes de governança envolvidos.

O estudo apontou os modelos capazes de manter o alinhamento entre esses agentes e seus objetivos, evitando comprometer, no futuro, a própria identidade dos distritos. Os desenhos de governança apresentados contemplaram maior ou menor grau de protagonismo estatal, considerando sua relevância e pertinência do ponto de vista temporal: nas fases de concepção, implantação e gestão dos distritos.

Foram analisados exemplos consistentes do Estado de São Paulo de programas governamentais que ostentam esse grau de autonomia e cujos objetivos vêm sendo atingidos. É o caso, entre outros, do

Programa Estadual de Desestatização (PED), vigente desde 1996, e o Programa Estadual de Parcerias Público-Privadas, implementado a partir de 2006.

Quanto à governança mais estrita de cada um dos distritos, entende-se que o desenho final dependerá fortemente do modelo de negócios adotado para a iniciativa. Assim, um modelo que pressuponha a instituição de uma sociedade de propósito específico, na forma de uma sociedade por ações, atrairá a moldura de governança estabelecida na legislação própria, que engloba as competências mínimas aos órgãos estatutários da companhia (diretoria e conselho de administração). Já em arranjos contratuais, a divisão de responsabilidades e o processo decisório serão, em regra, disciplinados com maior liberdade em instrumentos negociados entre as partes, observados os parâmetros legais aplicáveis.

Além de flexibilidade, a governança aplicada ao distrito de inovação deve ser orientada à sustentabilidade financeira e ao comprometimento com a cultura da confiança e da colaboração, criando redes para canalizar esforços. Cabe à liderança identificar ativos, coordenar estratégias, realizar a gestão do espaço público, e avaliar o progresso do ecossistema.

“ os desenhos de governança apresentados contemplaram maior ou menor grau de protagonismo estatal, considerando sua relevância e pertinência do ponto de vista temporal: nas fases de concepção, implantação e gestão dos distritos ”

8. O PAPEL INSTITUCIONAL DA FAPESP

Com relação ao papel institucional da Fapesp no apoio a iniciativas de criação de distritos de inovação, o estudo identificou as possíveis atuações concretas nos projetos analisados, considerando as suas finalidades institucionais e as condicionantes jurídicas que pautam o cumprimento de suas tarefas.

A Lei de Inovação conferiu papel de relevo às agências de fomento, consistente em apoiar a criação, a implantação e a consolidação de ambientes promotores da inovação. Nos distritos de inovação, a Fapesp poderá atuar, de forma concreta, nas seguintes ações:

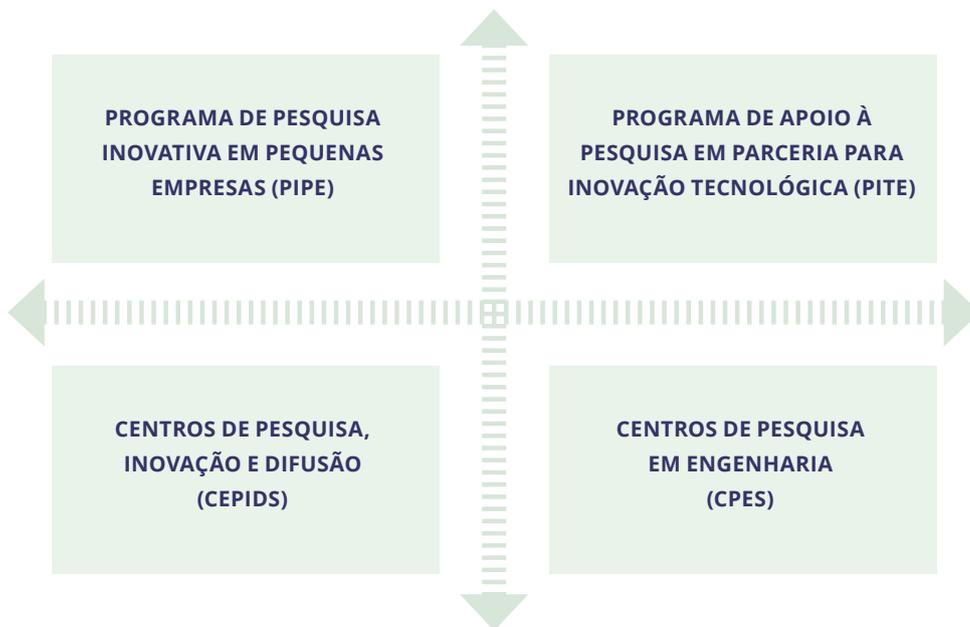
- **elaboração de programas a serem observados na implementação dos empreendimentos**
- **participação na governança dos empreendimentos**
- **articulação de atores relevantes e ações voltadas a fortalecer as condições do ambiente para a implantação do distrito de inovação (inclusive em âmbito internacional)**
- **desenvolvimento de novos programas ou redirecionamento de programas no âmbito da própria Fapesp, focados em estimular o desempenho inovador e criativo nos distritos**
- **estabelecimento de interfaces com experiências internacionais**

Nesse sentido, o estudo permitiu observar que a participação da Fapesp na criação de distritos de inovação – incluindo suporte ao desenvolvimento de projetos e uma possível curadoria dos empreendimentos, para mobilização dos diversos agentes promotores de inovação e atração de investimentos – está fortemente alinhada com as diretrizes estabelecidas na Lei de Inovação e respectiva regulamentação do governo do Estado de São Paulo.

Esse mesmo alinhamento é percebido na missão institucional conferida à Fapesp pela Lei Paulista de Inovação e sua regulamentação, que instituiu o Sistema Paulista de Inovação Tecnológica com o objetivo de incentivar o desenvolvimento sustentável do Estado pela via da inovação, estimulando projetos e programas especiais articulados entre o setor público e privado.

A experiência internacional tornou ainda mais evidente o importante papel que agências de fomento desempenham na criação de ecossistemas e de ambientes de inovação – muitos deles associados a projetos de desenvolvimento urbano e sustentabilidade. Nesse sentido, foram bastante reveladores alguns casos internacionais de participação de agências de fomento em empreendimentos voltados à inovação, os quais permitiram identificar a necessidade de programas estratégicos de incentivos – tanto no desenvolvimento de soluções específicas de infraestrutura urbana, voltadas a cidades sustentáveis, como na criação das condições necessárias à implementação de *hubs*, polos, distritos e demais formas de ambientes de inovação.

“a experiência internacional tornou ainda mais evidente o importante papel que agências de fomento desempenham na criação de ecossistemas e de ambientes de inovação – muitos deles associados a projetos de desenvolvimento urbano e sustentabilidade”



Programas da Fapesp em sinergia com ambientes de inovação. Créditos: Fipe-Fapesp, 2020.

Na qualidade de agência de fomento, a Fapesp terá condições de atuar por meio dos instrumentos de que dispõe no financiamento de projetos, pesquisas e empresas inovadoras de pequeno porte. Entre os programas convergentes ao modelo do distrito de inovação estão: o Programa de Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas (Pipe), o Programa de Apoio à Pesquisa em Parceria para Inovação Tecnológica (Pite), os Centros de Pesquisa, Inovação e Difusão (Cepids) e os Centros de Pesquisa em Engenharia (CPEs). Esses programas, que podem ser considerados de classe mundial, apresentam inúmeras sinergias com o incentivo a ambientes de inovação.

Além de fazer uso dos programas existentes, a Fapesp terá condições, inclusive, de estruturar novos programas voltados a dinamizar os distritos de inovação. Por exemplo, poderá criar um programa específico de apoio à instalação e, eventualmente, à internacionalização das empresas sediadas nos distritos ou que, de algum modo, estejam a eles vinculadas.

A Fapesp ainda poderá modelar novos arranjos jurídico-institucionais – a exemplo da participação da Fapesp em fundo de investimento voltado à inovação Fundo de Inovação Paulista (FIP) e em consórcio científico internacional Telescópio Gigante de Magalhães (Giant Magellan Telescope GMT) – para poder vir a atuar, mais fortemente, na governança de empreendimentos voltados à implantação de ambientes de inovação.

A especial experiência internacional da Fapesp foi objeto de análise, revelando que ela poderá agregar no desenvolvimento dos empreendimentos localizados nos distritos de inovação. Os espaços (nacional e internacional) ocupados pela Fapesp e pelo Estado de São Paulo são relevantes e não deverão ser desconsiderados. O *know-how* da fundação permite ampla visão do conjunto de iniciativas em ciência, tecnologia e inovação no Brasil e no mundo e, além de evitar duplicidade de projetos, promove e possibilita a construção de convergências entre pesquisadores e instituições com questões semelhantes.

No âmbito do incentivo à criação de ambientes de inovação e apoio a projetos mobilizadores de longo prazo, a Fapesp poderá oferecer suporte ao governo do Estado em sua política de incentivar a criação de distritos de inovação. Trata-se de projeto de maior ousadia, com foco tanto no desenvolvimento urbano como em inovação, o qual permite a ampliação das parcerias com o setor privado, a atração de investimentos e a internacionalização.

9. ESTRUTURAÇÃO FINANCEIRA DOS EMPREENDIMENTOS

Os estudos para a estruturação financeira dos empreendimentos dos distritos de inovação na gleba Ceagesp e no HIDS-Fazenda Argentina avaliaram modelos de negócios capazes de responder às demandas de desenvolvimento dos projetos. A análise apresenta a geração de valores de referência dos projetos, apoiados nos parâmetros urbanísticos indicados à ocupação das áreas. Os modelos financeiros desenvolvidos permitem uma primeira avaliação dos valores de implantação e potenciais de viabilidade dos empreendimentos, que servem como referência a ensaios de diferentes hipóteses em exercícios futuros.

Cabe ressaltar que avaliações adotaram metodologia única que aplicou os conceitos de fluxo de caixa descontado – permitindo estimar um fluxo operacional potencial para compreender a atratividade dos projetos frente aos custos e investimentos necessários.

É importante destacar que os modelos de implantação dos dois distritos são diferentes entre si. No caso da gleba Ceagesp, foi possível considerar a exploração imobiliária como forte atrativo aos grandes investidores, os quais poderão assumir contrapartidas importantes na viabilização do projeto. Já no caso da Fazenda Argentina, o modelo de implantação ensaiou alguns empreendimentos passíveis de exploração comercial, mas ficou claro que sua viabilização deve contar com empresas específicas ou outros parceiros relevantes, notadamente nas áreas de ponta que o HIDS pretende explorar, de maneira semelhante ao que ocorre em alguns casos internacionais.

Inicialmente foram levantadas e explicadas as várias premissas do modelo de negócio (receita, despesas e investimentos). Depois, esses dados foram utilizados na análise da capacidade de geração de caixa e no montante de recursos necessários. Por fim, determinou-se a capacidade potencial dos empreendimentos comerciais sustentarem os equipamentos de inovação previstos nos distritos na gleba Ceagesp e no HIDS-Fazenda Argentina.

Além da análise financeira, foram identificadas as formas possíveis de captação de recursos, os maiores riscos presentes nesses projetos, as formas de mitigá-los e, finalmente, as estruturas mais factíveis para a viabilização de ambos os projetos.

A viabilidade econômico-financeira do distrito de inovação na gleba Ceagesp foi avaliada de acordo com as premissas de ocupação e usos estimados, levando em consideração a possibilidade de venda da área a entes privados, que poderão explorar comercialmente a região.

Seguindo a mesma metodologia, foram previstas quais formas de exploração comercial na área da Fazenda Argentina seriam possíveis, levando-se em conta as intenções precípuas impostas pela condição da Unicamp, sem considerar a possibilidade de venda de ativos.

Após a avaliação, com base em estudos da experiência internacional e entrevistas com agentes do mercado de inovação no Brasil, foram discutidas formas de viabilizar os investimentos necessários e quais equipamentos ou condições são determinantes ao sucesso dos projetos. Dessa forma, o estudo de estruturação financeira dos empreendimentos oferece insumos que norteiam futuras tomadas de decisão no processo de implementação de cada um dos distritos.

As trajetórias de captação de recursos envolverão a combinação de fontes e serão determinadas pelas possibilidades de exploração de negócios nas duas áreas, cujos contextos são distintos e exigem modelos próprios. Há ainda a importante questão do ‘conteúdo de inovação’ dos distritos, que se traduz em equipamentos aglutinadores de iniciativas de inovação, chamando a atenção de parceiros e investidores.

No caso da gleba Ceagesp, as fontes predominantes de financiamento devem ser privadas. A grande atratividade da área está na possibilidade de parte dos equipamentos e ativos imobiliários ficarem disponíveis para os empreendedores privados. O uso inteligente da outorga pode ser importante, na medida em que se definam as contrapartidas

“ os dois projetos podem utilizar mecanismos como os Fundos Imobiliários de Investimento (FIs) na captação de recursos ”

dos empreendimentos que serão implantados, por sua adequação às práticas públicas municipais.

Já no caso da Fazenda Argentina, a estratégia de implantação provavelmente será diferente, com menor peso de grandes investidores privados interessados nos negócios imobiliários e maior foco em empresas interessadas em associarem-se às competências e potenciais de desenvolvimento tecnológico presentes na área.

Assim, a Unicamp, que é a instituição-âncora do projeto, reúne um conjunto de competências com potencial de alavancagem do distrito de inovação, em um formato com maior peso de parceiros estratégicos, diretamente associados aos esforços de P&D. O fato de a titularidade do terreno ser da Unicamp permite que projeto seja iniciado, de forma imediata, a partir da negociação de parcerias ou implantação (via contrato) de algumas das infraestruturas necessárias.

Para chegar aos resultados, este estudo simula dois cenários de ocupação da gleba Ceagesp. No primeiro, avaliou-se o valor do terreno sem o desenvolvimento do distrito de inovação. Ou seja, caso não houvesse direcionamento público e a ocupação da área se desse apenas por exploração do desenvolvimento imobiliário do entorno imediato. O segundo cenário considerou um “prêmio de localização” relacionado à qualidade derivada da implementação do distrito de inovação. Deve ser enfatizado que as premissas do estudo incluíram variáveis como a presença de moradias acessíveis e de atividades não residenciais de interesse público para a consolidação do distrito de inovação.

Entre as estimativas, que decorrem de simulações dependentes das premissas adotadas, apresenta-se o efeito direto da qualificação inovadora no valor do terreno. Sem o distrito de inovação, o valor estimado da gleba Ceagesp parte de limites inferiores, entre R\$ 350 milhões e R\$ 400 milhões. Entretanto, chega-se a limites superiores a R\$ 1,4 bilhão, quando considerado o efeito da melhoria urbana do distrito. Neste caso, o preço estimado é capaz de atingir R\$ 1,6 bilhão.

Na gleba Ceagesp, a área líquida final do terreno é de 338.344 m² que, considerando um potencial construtivo de 1.150.000 m², soma 1.488.344 m² destinados a empreendimentos imobiliários. Pelo lado do distrito inovação, podem-se utilizar os 5% de área institucional (31.952 m²) para abrigar os equipamentos-âncoras aderentes ao programa de inovação, a exemplo de um centro de convenções e um *hub* de *startups*.



Gleba Ceagesp e o desenvolvimento imobiliário da Vila Leopoldina.

Créditos: Fipe-Fapesp, 2020.

Nesses exemplos, o centro de convenções poderia acolher palestras, eventos, feiras, promover conferências e outros eventos ligados à inovação e pesquisas, contribuindo com a difusão de novos conhecimentos. Já o *hub* de *startups* abrigaria empresas inovadoras com grande potencial de crescimento, estimulando o relacionamento, a troca de ideias e a cooperação entre elas.

A análise de viabilidade está centrada no potencial financeiro dos empreendimentos imobiliários possíveis na área da Ceagesp. Esses empreendimentos precisam ser lucrativos a ponto de cobrirem os custos e investimentos dos mesmos, além dos investimentos mínimos de infraestrutura previstos nas áreas públicas.

Inicialmente, estima-se que a completa saída da Ceagesp poderá ocorrer até janeiro de 2023 – quando seria possível iniciar os investimentos. Dessa forma, a avaliação econômica e financeira considerou três tipos de receitas potenciais na região: residencial, não residencial e centro comercial de médio porte.

O potencial construtivo residencial e não residencial total foi dividido segundo subcategorias de usos. No que se refere ao potencial construtivo residencial em ZOE, considerou-se que metade deste seria destinado a tipologias residenciais de mercado, e a outra metade para usos residenciais subsidiados. A previsão de usos residenciais subsidiados busca promover a diversidade de usos no distrito de inovação, permitindo a permanência de pessoas de menor renda no futuro loteamento.

O potencial construtivo destinado a usos não residenciais foi dividido entre lojas térreas, um centro comercial, salas comerciais e lajes comerciais. O centro comercial, por sua vez, consome 62.500 m² do potencial construtivo, o que equivale a um centro comercial de porte médio. Assim como nos usos residenciais, 50% das salas comerciais e das lajes deverão ser destinadas a usos subsidiados. Os resultados desse exercício, podem ser observados na tabela a seguir:

ÁREA DE CONSTRUÇÃO	TIPO	POTENCIAL CONSTRUTIVO (m ²)	EFICIÊNCIA	ÁREA PRIVATIVA (m ²)
Residencial	Mercado	555.861	115%	639.240
Residencial	Subsidiado	520.920	115%	599.058
HIS	Popular	34.941	105%	36.688
HMP	Popular	17.470	105%	18.344
Lojas Térreas	Mercado	42.293	100%	42.293
Lojas Térreas	Subsidiado	42.293	100%	42.293
Lajes	Mercado	74.854	100%	74.854
Lajes	Subsidiado	74.854	100%	74.854
Salas	Mercado	74.854	100%	74.854
Salas	Subsidiado	74.854	100%	74.854
Centro Comercial	Mercado	62.500	40%	25.000

“ a captação de recursos será determinada pela possibilidade de implantação de negócios em cada um dos distritos ”

A venda de imóveis residenciais será a principal fonte de receita do projeto do distrito de inovação da gleba Ceagesp. Para estimar o potencial econômico deste segmento, é necessário aferir a velocidade de absorção dos imóveis, o preço médio e as condições de pagamento dos mesmos.

Partindo da premissa de que será implementado um distrito de inovação no terreno do Ceagesp, a estimativa de preços das unidades residenciais buscou refletir o “prêmio de localização”. Nesse sentido, o estudo considerou que as tipologias residenciais e seus respectivos valores seriam similares ao de empreendimentos desenvolvidos nos últimos anos no distrito de Pinheiros. O histórico considerou como horizonte temporal, os preços operados a partir de 2014, por entender que o perfil das unidades lançadas sofreu influência de regulamentações impostas pelo Plano Diretor e pela Lei de Zoneamento, vigentes a partir daquele ano. O estudo então simulou valores para imóveis de médio e alto padrão e de habitações populares.

Outro dado utilizado na obtenção dos resultados foi o tempo de absorção das unidades habitacionais no bairro de Vila Leopoldina, em São Paulo, que é de 15 anos. Nesse período, as condições de pagamento consideradas foram de 10% do pagamento no ato da compra do imóvel, 10% durante as obras e 10% na entrega das chaves, junto também com os restantes 70% de pagamento por meio de contratos de financiamento. O perfil da receita residencial ficou do seguinte modo:

DRE (R\$ mil)	Total	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Residenciais	13.922.276	60.734	109.323	928.152	928.152	928.152	928.152	928.152	928.152

É perceptível no exercício que, após o ano de 2026, as receitas se estabilizam nessa simulação em R\$ 928 mil a preços constantes. Esse perfil permanece até os dois últimos anos de receita com venda de imóveis, 2038 e 2039, com faturamento de R\$ 867 mil e 828 mil respectivamente. O faturamento total, em valores constantes, das unidades residenciais no distrito de inovação da gleba Ceagesp chega, nesta simulação, a quase R\$ 14,0 bilhões de reais.

A segunda maior fonte de receita do projeto, apontada pelo estudo, são as unidades de uso não residencial. No exercício, elas foram divididas em: lojas térreas, salas e lajes comerciais. Vale notar que, seguindo a mesma lógica descrita no uso residencial, as premissas para os usos não residenciais refletem o “prêmio locacional” relacionado à existência de um distrito de inovação na gleba Ceagesp. Sendo assim, as premissas baseiam-se em valores de tipologias e empreendimentos desenvolvidos desde 2014 no distrito de Pinheiros.

Assim como nos empreendimentos residenciais, foi considerado o período de 15 anos para absorção total dos imóveis não residenciais, mantendo o paralelo com os imóveis não residenciais em Pinheiros na estimativa dos preços. As tabelas ao lado resumem tais premissas e apresentam o valor geral de vendas (VGV) nominal.

Além disso, as condições de pagamento se mantiveram 10% no ato da compra do imóvel, 10% durante as obras e 10% na entrega das chaves, junto com os restantes 70% de pagamento por meio de contratos de financiamento. As receitas com imóveis não residenciais podem ser vistas na tabela abaixo:

CARACTERÍSTICAS NÃO RESIDENCIAL DE MERCADO	PREÇO (m ²)	ÁREA PRIVATIVA (m ²)	VGV (R\$)
Lojas térreas	11.586	42.293	490.003.999
Lajes de escritório	12.000	74.854	898.251.600
Salas comerciais	11.913	74.854	891.770.360

CARACTERÍSTICAS NÃO RESIDENCIAL SUBSIDIADO	SOB PREÇO DE MERCADO	PREÇO (m ²)	ÁREA PRIVATIVA (m ²)	VGV (R\$)
Lojas térreas	50%	5.793	42.293	245.002.000
Lajes de escritório	50%	6.000	74.854	449.125.800
Salas comerciais	50%	5.957	74.854	445.885.180

Após o ano de 2026, as receitas dos imóveis não residenciais se estabilizam em R\$ 228 mil reais, a preços constantes. Esse perfil permanece até os dois últimos anos de receita com venda, 2038 e 2039, com faturamento de R\$ 213 mil e R\$ 201 mil respectivamente.

Outra possibilidade concreta de receita na gleba Ceagesp é a construção de um centro comercial. Neste caso, a precificação baseou-se no modelo de renda, não de alienação. Nesse sentido, utilizaram-se projeções de receitas e de despesas operacionais de um centro comercial hipotético ao longo de 50 anos.⁸

DRE (R\$ MIL)	TOTAL	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Não Residenciais	3.420.039	14.920	26.856	228.003	228.003	228.003	228.003	228.003	228.003

“é preciso desenhar formas possíveis para a participação do poder público na viabilização dos empreendimentos”

⁸ O período de 50 anos tem como base a vida útil de um shopping center tal qual indicado pelo Laudo de Avaliação do Santana Parque Shopping, elaborado em fevereiro de 2019 pela Consultoria Cushman & Wakefield.

As premissas de modelagem do centro comercial foram retiradas de um estudo elaborado, pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e pelas consultorias Ikons e TetraTech, para a Prefeitura de São Paulo como ferramenta de apoio na estruturação do Projeto de Concessão para o Terminal de Ônibus Princesa Isabel⁹. O estudo dimensionou um centro comercial hipotético segundo atividades, bem como seus referidos aluguéis mensais médios, de acordo com a tabela abaixo:

TIPOS DE LOJA	ÁREA TIPO LOJA (m ²)	DISTRIBUIÇÃO	ALUGUEL ANUAL TOTAL (R\$)
Âncora	1.000	25%	1.114.269,59
Megalojas	500	8%	753.236,54
Satélites	50	15%	9.252.087,96
Quiosques	20	3%	1.736.455,94
Serviços	50	50%	6.690.725,81
Total			19.546.776

A receita bruta anual estimada do centro comercial é de R\$ 19,5 milhões, adicionou-se a esse montante um valor de R\$ 150 mil anuais, correspondente às chamadas “luvas”, ou taxa de cessão, resultando em uma receita bruta de R\$ 19,7 milhões anuais. Em seguida, foi aplicada uma taxa de inadimplência de 3%, resultando em uma receita bruta anual potencial de R\$ 19,1 milhões.

Os custos e despesas básicos do projeto de implantação do distrito de inovação na gleba Ceagesp também foram calculados. Eles são essencialmente compostos pelo quadro de pessoal próprio da gestora do projeto, despesas administrativas (como água, energia, pessoal administrativo e seguro) e despesas com vigilância, recepção e outros serviços inerentes à administração do projeto.

O custo da obra, entretanto, é o mais relevante neste exercício. A avaliação econômica e financeira estimou os dispêndios com as obras civis dos empreendimentos residenciais e não residenciais, além dos pagamentos do terreno e da outorga onerosa pelo direito de construção.

O custo de obra para construção foi estimado com base no Custo Unitário Básico (“CUB”) no Estado de São Paulo (base setembro de 2019), adicionando 19% como fator de correção até a data prevista para o início das obras (2023). Na composição do custo, ainda foi considerado um adicional de 28,87%, cobrindo possíveis custos indiretos sobre o valor global. Diante desses parâmetros, o somatório da construção chega a R\$ 4,6 bilhões.

Ao estimar os valores do terreno, o estudo considerou que 15% de todo VGV descontado gerado pelo residencial, não residencial e o centro comercial representaria o valor do terreno. Desse total, sendo que 98% das receitas do projeto se referem aos empreendimentos residenciais e não residenciais, chega-se a um custo de quase R\$ 1,2 bilhão. Por outro lado, a outorga onerosa, calculada de acordo com a metodologia determinada no Plano Diretor do Município de São Paulo, seguindo as mesmas proporções utilizadas no pagamento do terreno, chega-se a R\$ 706 milhões de pagamento de outorga referente aos empreendimentos residenciais e não residenciais.

Esses dois valores são bastante relevantes na avaliação de qualquer modelagem de implantação do projeto. Note-se que, em função das premissas conservadoras adotadas neste exercício, os números obtidos sinalizam os valores mínimos de um eventual preço de venda e a importância financeira da outorga, que é um direito de titularidade da Prefeitura de São Paulo. No caso do centro comercial e áreas públicas, o estudo chegou ao número de R\$ 296,5 milhões de investimentos necessários em obras.

Considerando todas as premissas supracitadas, o resultado financeiro do projeto da gleba Ceagesp se mostrou positivo em R\$ 1.767 milhão. O tempo de retorno do investimento foi previsto em pouco mais de dez anos.

Já no caso da Fazenda Argentina, o modelo de implantação estará assentado em alguns empreendimentos específicos passíveis de exploração comercial. Mas deverá se apoiar, de maneira semelhante ao que ocorre em alguns casos internacionais, em empresas ou outros parceiros relevantes. A modelagem financeira levou em consideração as restrições existentes no uso do terreno.

⁹ RFP#15-097 – Produto nº 2: Apoio na Estruturação do Projeto de Concessão para o Terminal de Ônibus Princesa Isabel.



Vista aérea do Campus da Unicamp.

Créditos: Antoninho Perri, SEC - Unicamp, 2020.

Seguindo a premissa de que o modelo será preferencialmente implantado por meio de contratos com diferentes formatos e possibilidades de exploração de negócios, foram definidos alguns equipamentos e oportunidades associadas. É importante destacar que o estudo apresenta um exercício de simulação de ocupação.

Nesta simulação, estima-se o uso de apenas 5% da área da Fazenda Argentina na primeira etapa de investimentos na região. Ou seja, 43.313,62 m² do terreno foram considerados na avaliação de viabilidade da área livre que, dado o coeficiente de aproveitamento de 1,5, resulta em a 64.970 m² de potencial de construção. Para a área pública, estima-se 28.876 m², onde serão 14.438 m² de áreas verdes, 3.609 m² de áreas institucionais e 10.828 m² de sistema viário.

Apesar do pequeno percentual simulado sobre a imensa área total, a área líquida considerada permite a construção de um alojamento, de um *mall* comercial, de espaços compartilhados e de laboratórios.

O alojamento atende à demanda existente de alunos de mestrado, doutorado e pesquisadores que gostariam de morar perto da universidade, pagando preços acessíveis pelas diárias. A área considerada, de 9.000 m², permite a construção de unidades mais simples, destinada aos estudantes, e outras semelhantes a quartos de hotel, direcionadas aos pesquisadores. Ao diferenciar as unidades, é possível praticar diferentes preços nas diárias. O projeto considera um total de 150 quartos – sendo 100 para alunos e 50 para pesquisadores.

Ao estimar as receitas com o alojamento de alunos, considerou-se 250 dias por ano de demanda potencial, tendo em vista o período de férias da universidade, com um preço de R\$ 35,00 por dia, em linha com índice local Fipe-Zap, e uma ocupação gradual dos alojamentos que levaria até três anos para alcançar 100%. No alojamento destinado a pesquisadores, o preço calculado da diária é de R\$ 200,00, a partir dele, a ocupação chegaria a 45% em três anos. Nesse caso, o faturamento total, em valores constantes, gira em torno de R\$ 2 milhões após o período de evolução da demanda.

O *mall* comercial seria a principal receita do distrito inovação da Fazenda Argentina. A área de construção prevista é de 11.250 m², sendo 7.500 m² destinados a lojas comerciais.

Além das lojas, o *mall* pode gerar receitas com estacionamento. A estimativa do potencial dessas receitas utilizou a mesma proporção entre vagas de estacionamento e área bruta locável do centro comercial previsto na gleba Ceagesp, resultando em 375 vagas.

O exercício estima que o *mall* comercial pode gerar quase R\$ 5 milhões de receita com lojas e, aproximadamente, R\$ 2 milhões com estacionamento, após período de estabilidade, com ocupação de 95% das lojas.

Na simulação de receitas, considerou-se que o espaço compartilhado será dividido entre dois usos: espaço de *coworking* e salas públicas. Assim, considerando os 18.750 m² de construção, estima-se uma área de terreno de 11.250 m² totais, onde 7.500 m² serão utilizados para o espaço de *coworking* e 3.750 m² na construção das salas.

No caso do *coworking*, a partir das variáveis aplicadas, seria possível alcançar faturamento de R\$ 2,8 milhões, após cinco anos de lançamento do empreendimento. Já as salas comerciais podem, no mesmo período, gerar R\$ 1,5 milhão de faturamento. Dessa forma, estima-se que o espaço compartilhado comercial pode gerar R\$ 4,3 milhões de receita após o período de estabilidade.

A força do ecossistema de inovação campineiro permite outro modelo de negócios: a construção de laboratórios com objetivo de atender à demanda das empresas conveniadas. A previsão é de que 7.500 m² sejam destinados a esse fim.

O modelo escolhido é inspirado no *IPT Open Experience*, onde empresas com foco em inovação e tecnologia podem adquirir cotas de investimento em PD&I para usufruir a infraestrutura e os serviços presentes nos laboratórios. Essas cotas foram separadas em dois planos de diferentes valores, “top” e “básico”. O plano *top* custaria R\$ 800 mil e o básico R\$ 400 mil.

Inicialmente, de forma conservadora, considerou-se uma empresa com a cota *top* e uma empresa com a cota básica em 2025. Dois anos depois, a previsão é atrair mais uma empresa cotista em cada um dos planos. Por fim, de 2029 em diante, a ocupação plena seria alcançada com três empresas em cada plano, gerando faturamento de R\$ 3,6 milhões.

No HIDS-Fazenda Argentina, em conformidade com as premissas apresentadas para os grupos de receitas, o estudo de viabilidade econômico e financeira prevê o início das receitas a partir de 2024. A estabilização aconteceria cinco anos mais tarde, no patamar de R\$ 16,8 milhões por ano.

Os custos e despesas do projeto são essencialmente formados pelo quadro de pessoal próprio da gestora do projeto, despesas administrativas (como água, energia, pessoal administrativo e seguro) e despesas com vigilância, recepção e outros serviços inerentes à administração do projeto. A projeção anual desses custos foi calculada em R\$ 6,2 milhões.

A construção da infraestrutura simulada demanda investimentos na ordem de R\$ 150 milhões. Esse montante já considera acréscimo de 28,87% para cobrir possíveis custos indiretos sobre o valor global do projeto.

Diante das premissas estudadas, a resultante de retorno do projeto é negativa em R\$ 66,2 milhões. O retorno financeiro ocorreria em quase 28 anos. Esse resultado é consequência de não haver empreendimento de venda imobiliária, apenas locação, e por conta das premissas de receita e investimento serem bastante conservadoras.

Uma forma de viabilizar esses investimentos é a parceria com uma empresa privada no desenvolvimento do *mall* comercial. Assim a Unicamp não precisaria realizar os investimentos e o agente privado pagaria royalties a ela. Outra forma seria atrair centros de pesquisa de uma ou mais empresas de grande porte. Considera-se ainda a concessão de parte da imensa área não utilizada nessa avaliação para exploração privada de outros negócios.

CAPTAÇÃO DE RECURSOS

A captação de recursos para o desenvolvimento desses projetos envolve uma composição de fontes e será determinada pelas possibilidades de exploração nas duas áreas. No caso da gleba Ceagesp, as fontes predominantes de financiamento serão privadas e o uso inteligente da outorga pode definir as contrapartidas dos empreendimentos.

A possibilidade de alienação e a trajetória de expansão imobiliária do entorno tornam o desenvolvimento da área da gleba Ceagesp, com a implantação de um distrito de inovação, um projeto com grande interesse para investidores e que pode assumir formatos jurídicos e financeiros relativamente conhecidos e testados pelo mercado.

Há um grande desafio na área da Ceagesp: garantir que as características positivas dos distritos de inovação – do ponto de vista da ocupação do espaço urbano, geração de empregos qualificados e elevação dos esforços de P&D – se realizem e se mantenham ao longo do tempo. Nesse sentido, é importante e determinante a definição das diretrizes pela Prefeitura de São Paulo.

Outro ponto relevante, no caso da gleba Ceagesp, é a segregação do terreno do entreposto dos demais ativos da empresa. A trajetória mais provável é da alienação do terreno. Esse modelo deve enfrentar alguns aspectos relevantes e interligados: a avaliação propriamente dita, as implicações para destinação final dos recursos ao Tesouro Nacional, a tributação sobre o lucro da alienação e as implicações do prazo de efetivação da transferência. Serão cruciais, portanto, os passos iniciais do BNDES na modelagem para a ‘privatização’ da empresa e no processo efetivo de mudança das atividades atuais do entreposto.

“ são reais e viáveis as oportunidades de conceber espaços metropolitanos inovadores em São Paulo e Campinas comprometidos com o desenvolvimento social e sustentável ”

Já no caso do HIDS Fazenda Argentina, embora a possibilidade de alienação de áreas bem determinadas não deva ser descartada, seria possível estabelecer cessões de uso por prazos longos (30 a 50 anos) que podem atrair parceiros interessados em se associar ao HIDS. A questão da preservação das diretrizes gerais será resolvida de modo mais direto, na medida do controle que a própria Unicamp exercerá sobre o desenvolvimento dos empreendimentos. Mas persistirão as dificuldades para fechar parcerias e efetivar a exploração comercial das oportunidades se o modelo operacional de atuação não puder ser mais estável e flexível em relação à própria Unicamp. É necessário, por exemplo, encontrar formas jurídicas adequadas aos contratos de longo prazo, que transcendam o mandato de quatro anos de cada gestão da Reitoria da Unicamp.

O estudo concluiu que os dois projetos podem utilizar mecanismos como os Fundos Imobiliários de Investimento (FIIs) na captação de recursos. O momento é oportuno, uma vez que os principais investidores institucionais (fundos de pensão das estatais federais) devem atuar na área imobiliária nos próximos anos. Essas instituições não pretendem ser proprietárias diretas do ativo, querem fazer isso por meio de instrumentos financeiros como os FIIs, os certificados de recebíveis imobiliários (CRIs) ou cédulas de crédito imobiliário (CCIs).

Para entender as diferentes formas pelas quais os distritos de inovação podem captar recursos, este estudo analisou experiências internacionais. Identificou-se que, na maioria delas, uma das principais formas de o setor privado se envolver em projetos de distrito inovação se dá por meio de empresas ou instituições-âncora. Nesse modelo, grandes empresas se estabelecem no distrito e atraem outras companhias e instituições de ensino. Observou-se ainda uma forte atuação de Fundos de Investimento Imobiliário na estruturação dos empreendimentos, como nos casos do Boston Innovation District e do Kendall Square, na cidade de Boston, nos Estados Unidos.

Independente da estruturação financeira e governança adotada, as experiências estudadas apresentaram uma característica comum: o faseamento do projeto. A estratégia permite que a construção e ocupação das áreas cresçam em ritmo proporcional aos aportes realizados. Um exemplo aplicável é o Cortex Innovation Community, segmentado em cinco fases que somaram aportes de US\$ 619,3 milhões. Como exemplo, esse projeto foi estruturado, quase que de forma exclusiva,



Instalações do Sirius no CNPEM em Campinas.

Créditos: Revista Fapesp, edição 287, jan.2020.

pela atuação de suas âncoras: a Washington University, a St. Louis University e a Missouri-St. Louis University. No entanto, houve forte participação do governo, com subsídios na ordem de US\$ 168 milhões.

Durante o estudo, ficou evidente que os governos estaduais e municipais contribuem financeiramente em vários desses projetos, seja diretamente ou na forma de incentivos fiscais, ou ainda por intermédio de instituições de fomento, especialmente nas experiências asiáticas. No caso dos Estados Unidos, as universidades mais relevantes têm fundos de *endowment* vultosos, o que permite sua participação direta em projetos nas suas áreas de interesse.

A cidade de Seattle, por exemplo, contribuiu com US\$ 311 milhões para as cinco construções referentes ao distrito de inovação na região. A cidade ainda conseguiu captar um adicional de US\$ 170 milhões de outras fontes públicas ou privadas.

No Brasil, a realidade é a escassez de recursos fiscais, que reduz as possibilidades de relevante contribuição orçamentária direta dos governos estaduais e municipais em projetos como a implementação dos distritos de inovação. Eles podem, no entanto, prover infraestruturas, acessos, mobilidade, tecnologias de informação e de comunicação, além de outros serviços públicos. Portanto, é preciso desenhar formas possíveis para a participação do poder público na viabilização dos empreendimentos. Há instrumentos indiretos que podem ser mobilizados, como é o caso da outorga de titularidade da Prefeitura de São Paulo, em relação ao potencial construtivo na área da Ceagesp, e da securitização de recebíveis e fundos garantidores de crédito.



Os recursos privados podem ser mobilizados sob diferentes formatos, envolvendo desde investidores estratégicos (empresas-âncora) até estruturadas operações de mercado financeiro, como Fundos de Investimento Imobiliário (FIIs) e capital de risco (venture capital). Do ponto de vista dos recursos públicos, além do apoio direto de instituições de fomento à pesquisa como a Finep, que podem contribuir com a fase de implantação, os principais agentes serão os bancos de fomento, tanto nacionais como BNDES (e, no caso de São Paulo, a Desenvolve SP) como as instituições multilaterais, como BID, CAF-Banco de Desenvolvimento da América Latina e Banco Mundial.

Os exemplos onde empresas-âncora assumiram papel relevante na viabilização dos distritos de inovação são muitos. Na cidade norte-americana de Saint Louis (Seattle) e na brasileira Recife (onde está o Porto Digital), o desenvolvimento dos projetos esteve vinculado à atuação de empresas de grande porte. Essas empresas se envolveram desde as etapas embrionárias até as mais avançadas, assumindo a responsabilidade de atrair capital ou de investir diretamente na iniciativa.

Já o fundo de investimento imobiliário (FII) é uma comunhão de recursos captados por meio do sistema de distribuição de valores mobiliários e destinados à aplicação em empreendimentos imobiliários, tais como a construção e a aquisição de imóveis para posterior locação ou arrendamento, podendo contar com aportes de imóveis públicos ou cessão de uso nos FIIs. Como já mencionado, é uma opção viável aos distritos da gleba Ceagesp e Fazenda Argentina.

A participação de investidores de capital de risco (ou venture capital) é comum na fase de desenvolvimento do distrito de inovação, especialmente quando se delineiam parcerias para a instalação de incubadoras – áreas que abrigam pequenas empresas de base tecnológica. O investimento acontece por meio da aquisição de ações ou direitos de participação. Esta forma de operação, diferente de um financiamento,

implica, além da entrada de recursos financeiros, em um compartilhamento de gestão do investidor com o empreendedor. Nos casos internacionais observados, é ademais comum a atuação dos Fundos de Venture Capital na atração de startups, agindo como aceleradoras ou incubadoras.

Ainda que seja difícil identificar formas específicas de interações públicas e privadas na dinâmica própria de cada distrito de inovação, esses equipamentos sempre se beneficiam de flexibilidades pensadas desde a sua concepção. É preciso, portanto, abarcar as políticas públicas e as expectativas privadas de retorno, que podem se combinar sinergicamente nesses novos programas urbanos.

O estudo apontou os principais conceitos e pré-condições urbanísticas, jurídicas, econômicas e financeiras, que interagem na preparação de contratos sólidos com o objetivo de viabilizar programas que produzam resultados comprometidos com a inovação. Os programas propostos promovem boas práticas de governança e minimização de custos, riscos e incertezas. São, como conclusão, reais e viáveis as oportunidades de conceber espaços metropolitanos inovadores em São Paulo e Campinas comprometidos com o desenvolvimento social e sustentável.

EQUIPE TÉCNICA

Coordenador

Prof. Dr. Andrea Sandro Calabi (economista)

Vice-Coordenadora

Profa. Dra. Marta Dora Grostein (arquiteta urbanista)

Coordenadora executiva

Camila Maleronka (arquiteta e administradora pública)

Assessora permanente

Profa. Dra. Regina Maria Prospero Meyer
(arquiteta urbanista)

Pesquisadores Principais

Camila Maleronka (arquiteta e administradora pública)

Prof. Dr. Carlos Ari Sundfeld (advogado)

Profa. Carolina Mota Mourão (advogada)

Dra. Claudia Polto da Cunha (advogada)

Prof. Dr. Danilo Camargo Iglioni (economista)

Flavia Leite (economista)

Prof. Dr. Francisco Vidal Luna (economista)

Joao Pedro Boskovic Cortez (economista)

Lidia Goldenstein (economista)

Dr. Marcelo Terra (advogado)

Maria Lucia Figueiredo Bueno de Camargo (economista)

Profa. Dra. Marta Dora Grostein (arquiteta urbanista)

Roberta Fontan Pereira Galvão (arquiteta/geoprocessamento)

Rafael Paiva Teixeira (economista)

Rovena Maria Carvalho Negreiros (advogada e gestora pública)

Prof. Tomas Bruginski de Paula (economista)

Ulysses Cidade Semeghini (economista)

Profa. Dra. Vera Monteiro (advogada)

Pesquisadores

Profa. Cristiana Roquete Luscher Castro (advogada)

Edivaldo Constantino Neves Junior (economista)

Prof. Eduardo Ariento (advogado)

Maria Célia Silva Caiado (arquiteta e demógrafa)

Profa. Maria Edelvacy Marinho (advogada)

Nadia Maria Zákia Lian (socióloga)

Maycon Douglas Gomes da Silva (estagiário)

Sarah Monteiro dos Santos (engenheira civil e urbanista)

Editoração e design gráfico

Juliana Cipolletta Zagatti (arquiteta urbanista/designer)