

RELATÓRIO ANUAL 2008



RELATÓRIO ANUAL 2008

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA - CNI

Armando de Queiroz Monteiro Neto
Presidente

INSTITUTO EUVALDO LODI - IEL

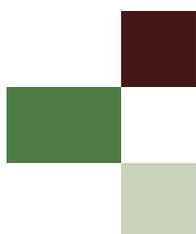
Conselho Superior

Armando de Queiroz Monteiro Neto
Presidente

IEL - NÚCLEO CENTRAL

Paulo Afonso Ferreira
Diretor-Geral

Carlos Roberto Rocha Cavalcante
Superintendente



FICHA CATALOGRÁFICA

159r

Instituto Euvaldo Lodi. Núcleo Central.

Relatório anual 2008 do IEL / IEL. Núcleo Central. – Brasília, 2009.

44 p. : il.

1. Relatório 2. Gestão Orçamentária I.Título. II. Instituto Euvaldo Lodi/Núcleo Central

CDU: 336.145(046)

PALAVRA DO PRESIDENTE

APRESENTAÇÃO

1 – ESTÁGIO E BOLSAS EDUCACIONAIS

1.1 Brasil é Destaque em Programas de Estágio	14
1.2 Reconhecimento às Práticas Inovadoras	17
1.3 Fornada de Talentos	19
1.4 Apoio à Tecnologia e Inovação	20

2 – DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

2.1 Capacitação Empresarial	24
2.2 Educação Executiva	24
2.3 Fórum de Gestão Empresarial	25
2.4 Capacitação Customizada	26
2.5 Serviço Completo para as Empresas	27
2.6 Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores	28
2.7 Foco em Coletivos Empresariais	30
2.8 Apoio à Gestão Sindical	33
2.9 Eficiência Energética	33
2.10 Estímulo à Cultura Inovadora	34
2.11 Inteligência Competitiva	35
2.12 Propriedade Intelectual para a Indústria.....	36

3 – INSTITUCIONAL

3.1 Aperfeiçoamento Constante.....	40
3.2 Conhecimento para o Desenvolvimento Industrial.....	41

PALAVRA DO PRESIDENTE



A sociedade moderna reconhece o conhecimento como o principal insumo para o desenvolvimento de um país. Sob essa visão, sempre atual, o IEL foi criado, em 1969, com o objetivo de ser o condutor, para as indústrias, do conhecimento produzido nas universidades. Com o tempo, o setor empresarial tornou-se gerador de conhecimentos para novas pesquisas acadêmicas, criando um ciclo virtuoso.

Passados 40 anos, promover a interação entre empresas e as melhores instituições de educação e pesquisa do Brasil e do exterior continua sendo a missão do IEL. Com o Programa de Estágio, o Instituto possibilita que novos conhecimentos sejam colocados em prática na indústria e jovens possam ser preparados para enfrentar o disputado mercado de trabalho. A capacitação de gestores torna acessíveis às empresas os mais modernos conceitos e ferramentas de gestão.

Essas iniciativas incluíram o IEL no processo de modernização da indústria. Empresas inovadoras, com processos de gestão eficientes e atualizados, estão mais preparadas para enfrentar as turbulências da economia. Fornecer programas adequados às necessidades de clientes de todos os portes é o compromisso da instituição, que a cada ano amplia e melhora a qualidade dos serviços prestados também às outras entidades do Sistema Indústria: Confederação Nacional da Indústria (CNI), federações e sindicatos, Serviço Social da Indústria (SESI) e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

A atuação do IEL, somada à experiência, à credibilidade e à confiabilidade, contribui para o fortalecimento da representatividade industrial, uma das tão almejadas metas do Mapa Estratégico da Indústria 2007-2015. A responsabilidade da instituição ultrapassa o fortalecimento das indústrias individualmente. Nosso intuito é ir além e lutar por um setor industrial brasileiro mais coeso e competitivo. E a atuação do IEL é necessária para transpor barreiras e tornar o Sistema Indústria cada dia mais competente, preparado e adequado às necessidades dos clientes.

Armando de Queiroz Monteiro Neto

Presidente da CNI e Diretor do Conselho Superior do IEL

APRESENTAÇÃO



Há um ano assumi a direção geral do IEL, entidade pela qual sempre tive grande apreço e que em 2009 completa 40 anos. Um marco histórico para a instituição que começou promovendo programas de estágio e que construiu, ao longo desse tempo, um vasto portfólio para atender às demandas empresariais relacionadas à gestão e inovação.

Com prestação de serviços diferenciados, o IEL tornou-se imprescindível para a formação e qualificação de gestores e empreendedores para a indústria. Em 2008 a instituição fortaleceu sua atuação, marcando presença em todas as unidades da Federação. Outra conquista foi a realização do planejamento sistêmico e a criação da Rede IEL de Mercado, para consolidar a marca da entidade em todo o país, integrar os núcleos regionais e favorecer a oferta de programas nacionais, sempre respeitando e valorizando as vocações da cada região.

Os programas de estágio desenvolvem os três atores do processo: indústria, instituições de ensino e estudantes. Por meio dessa iniciativa, empresas podem modernizar processos de gestão e inovação, universidades atualizam currículos e estudantes desenvolvem o potencial para inovar e empreender. Comprovo isso pela minha experiência. Depois de ter sido estagiário, quando estudava engenharia, saí da universidade e abri uma empresa na área de construção civil, que mantenho até hoje.

Fundamentais também são as iniciativas de educação executiva. Como ex-aluno do curso do Insead em Cingapura, reitero a importância de empresários participarem do programa oferecido pelo IEL no continente asiático, bem como dos cursos oferecidos pela instituição nos Estados Unidos e Europa. Por meio desses programas, criam-se oportunidades de prospectar novos mercados, entender a conjuntura econômica internacional e construir um novo olhar para o cenário mundial.

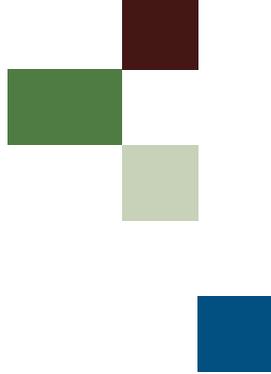
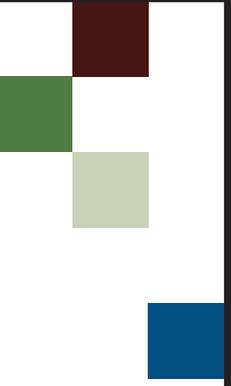
A capilaridade do Sistema IEL é um patrimônio da indústria. Em 40 anos a instituição cresceu, amadureceu e permanece na vanguarda pela capacidade de se reinventar e se antecipar às demandas do mercado.

Paulo Afonso Ferreira

Presidente da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG) e Diretor-Geral do IEL/NC



APRESENTAÇÃO



Inovar é mais do que promover o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços. A palavra virou sinônimo de sobrevivência em um mundo cada vez mais complexo e competitivo. Atento a essa realidade, o IEL criou programas inovadores e foi além, trabalhando incessantemente para oferecer serviços de apoio à gestão da inovação.

Na área de Estágio, há mais de uma década o IEL oferece o Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas (Bitec), em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e com o SENAI. Esse programa concede bolsas para que estudantes de nível superior realizem, com auxílio de professores orientadores, inovações para aumentar a eficiência empresarial.

Um marco em 2008 foi a assinatura do convênio com o Sebrae e com o Ministério da Ciência e Tecnologia, em vigor até 2010, para capacitar em gestão da inovação 3.900 empresários e gestores de todo o país. O tema gestão da inovação será destaque este ano nos cursos de Educação Executiva, realizados em parceria com a Wharton School, dos Estados Unidos, e com o Insead, na França e em Cingapura.

O IEL conta a partir deste ano com o Programa de Gestão da Inovação, a exemplo de iniciativas bem-sucedidas desenvolvidas por núcleos regionais. Em 2008 foi elaborado o manual do programa com o objetivo de uniformizar procedimentos. Com o mesmo objetivo foram criados manuais para os programas de Estágio e de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF).

Em 2008 o IEL ultrapassou a marca de 106 mil estágios realizados e iniciou a implantação do Sistema de Gestão de Estágio (SGE), ferramenta *web* de gestão compartilhada entre o IEL Nacional e os núcleos regionais. Foram cadastrados na nova plataforma mais de 100 mil estudantes, 10 mil empresas e 3,5 mil instituições de ensino.

Em parceria com o Insead, o IEL realizou o curso *in company* para gestores do SESI e SENAI. Também ofertou, juntamente com o Escritório de Gestão Estratégica da CNI, um curso a distância em *Balanced Scorecard* (BSC) a mais de 4 mil profissionais do Sistema Indústria.

Com iniciativas como o PQF, além de capacitação e consultorias, o IEL abre caminhos para oferecer soluções integradas, gerando oportunidades para a CNI, as federações, os sindicatos empresariais, o SESI, o SENAI e o próprio Instituto ampliar o apoio às indústrias, com redução de tempo e de custos. Em 2008 foram atendidas mais de mil empresas nos nove estados onde o PQF é desenvolvido.

A cada ano que passa, o IEL se fortalece na oferta de soluções, antecipando-se às demandas empresariais. Neste relatório, os leitores poderão conferir os resultados das ações do IEL em 2008. Mais do que ampliar a oferta de produtos e serviços, a instituição aperfeiçoou programas e fez da inovação uma das principais bandeiras. Para o IEL, o apoio à inovação vai além da garantia de sobrevivência dos negócios. É um compromisso com a Indústria e com o desenvolvimento do país.

Carlos Roberto Rocha Cavalcante

Superintendente do IEL/NC



1 – ESTÁGIO E BOLSAS EDUCACIONAIS

1.1 Brasil é Destaque em Programas de Estágio

Cada vez mais as empresas brasileiras veem os programas de estágio como estratégicos para a formação de profissionais. A prova dessa realidade são as inúmeras instituições com ações inovadoras voltadas para valorizar os estudantes do quadro funcional. De acordo com estudo divulgado no ano passado pelo Instituto Chase International, coordenado pelo Grupo Foco, o Brasil é o maior investidor em estágios na América Latina. Foram entrevistados 4.514 trabalhadores do Brasil, Argentina, Chile, México, Equador, Colômbia, Venezuela e Peru. Desse total, 8% informou que ocupava o cargo de estagiário. Entre os brasileiros o índice subiu para 20%.

Outra prova de que o estágio ganha cada vez mais importância no país foi a regulamentação, em 2008, de novas regras para a atividade. Elaborada para substituir a lei de 1977, considerada defasada pelo mercado, a nova lei estabelece que podem ser estagiários os universitários, os alunos da educação profissional, do ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental. O vínculo

do estágio com o projeto pedagógico do curso é considerado um dos avanços da nova legislação.

O IEL exerceu importante papel tanto na construção das novas regras quanto no esclarecimento de dúvidas, com apresentação de emendas ao projeto de lei e realização de discussões com empresas, instituições de ensino e estudantes. Alguns núcleos, como o do Paraná, de Minas Gerais e de Santa Catarina, elaboraram cartilhas para esclarecer clientes sobre a nova legislação. A instituição também auxiliou o Ministério do Trabalho e Emprego na elaboração da cartilha disponibilizada no *site* do órgão.

Mesmo com a mudança na legislação – que gerou incertezas e retraiu a contratação de estagiários em um primeiro momento –, o IEL foi recordista na inserção de estudantes em empresas. Em 2008 foram realizados 106.631 estágios ante 102.652 vagas preenchidas em 2007. No ano passado, o IEL contou com 46.926 empresas e 10.778 instituições de ensino conveniadas.

O QUE MUDOU COM A NOVA LEI

Os estudantes foram bastante favorecidos com a nova legislação, sancionada em 25 de setembro pelo presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. Em contrapartida, a nova realidade exige deles maior comprometimento, responsabilidade e senso crítico para que transformem o estágio em uma ferramenta para o aprendizado. Entre as principais mudanças estão:

- estágio para estudantes dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos, bem como para estrangeiros, observado o prazo do visto temporário de estudante;
- permissão para que profissionais liberais de nível superior ofereçam estágio;
- estágio não obrigatório inserido no projeto pedagógico, com bolsa e auxílio-transporte compulsórios;
- exigência de indicação, pela empresa e pela instituição de ensino, de supervisor e orientador do estágio;
- limite da jornada de estágio em quatro horas diárias e 20 horas semanais, no caso de estudantes de educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade de educação de jovens e adultos (EJA); seis horas diárias e 30 horas semanais, para alunos do ensino superior, da educação profissional de nível médio e do ensino médio regular; e 40 horas semanais, no estágio de cursos que alternam teoria e prática, nos períodos em que não estão programadas aulas presenciais;
- redução da carga horária à metade em períodos de avaliação escolar;
- recesso de 30 dias para estágio de duração igual ou superior a um ano, sendo remunerado quando o estudante receber bolsa. Os dias de recesso deverão ser concedidos de maneira proporcional, nos casos de o estágio ter duração inferior a um ano;
- limite do número máximo de estagiários, no caso de ensino médio regular, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional de EJA, em relação ao quadro de pessoal;
- limite da duração do estágio na mesma empresa a, no máximo, dois anos, exceto se o estudante for portador de deficiência;
- elaboração de relatórios a cada seis meses e encaminhamento às instituições de ensino.

EM 2008 FORAM REALIZADOS MAIS DE 106 MIL ESTÁGIOS EM APROXIMADAMENTE 47 MIL EMPRESAS

Suprir a carência de mão de obra especializada é um dos principais fatores dessa tendência de crescimento. O aumento da oferta de vagas no mercado de trabalho cria a necessidade de captar profissionais especializados, como no caso da Bematech, de Curitiba, fornecedora de soluções em automação. "A área tecnológica é a mais carente, e percebemos que a nossa unidade de *software*, a maior usuária de especialistas em tecnologia da informação (TI), demora mais para encontrar o profissional certo", destaca o gerente de Desenvolvimento de Pessoas e Processos da empresa, Douglas Emmanuel de Souza.

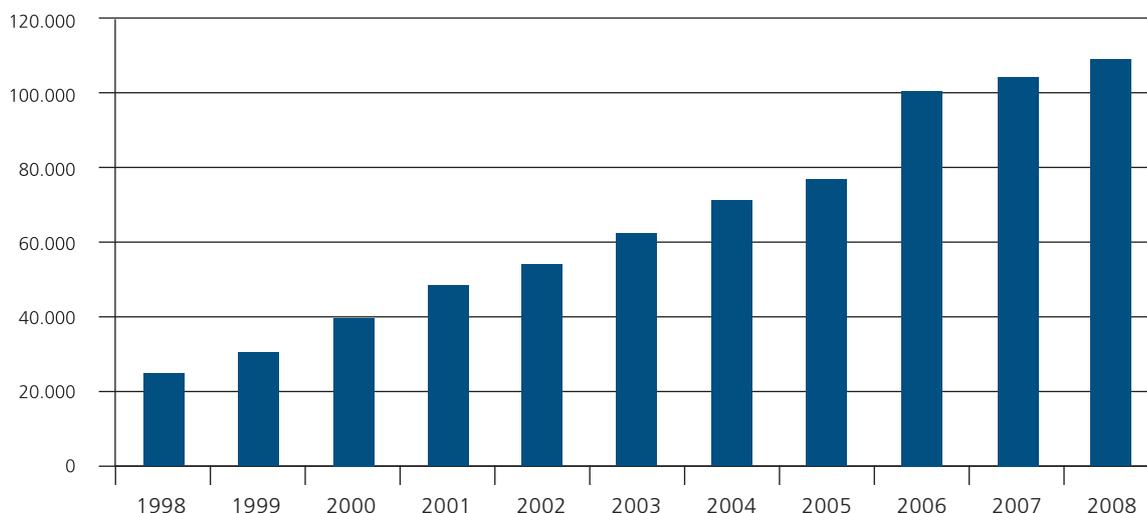
De olho nessa tendência, o IEL realizou cerca de 600 eventos – *workshops*, palestras, oficinas, feiras, entre outros – para debater o estágio no país. Esses encontros

beneficiaram milhares de pessoas em 22 estados e no Distrito Federal. Entre os principais temas estavam a nova legislação, o estágio voltado para a inovação e as atitudes profissionais valorizadas na atualidade. Esses também foram os assuntos do seminário Engenharia e Inovação na Indústria, realizado pelo IEL Nacional em João Pessoa, na Paraíba, em novembro. O evento contou com aproximadamente 300 participantes, e entre os palestrantes estavam César Souza, presidente da Empreenda, consultoria de estratégia empresarial, *marketing* e recursos humanos; o vice-reitor da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC/RJ), Luiz Carlos Scavarda; o assessor especial da CNI, Marcos Formiga; e a consultora do IEL Nacional Maria Lúcia de Macêdo.

NÚMEROS DO PROGRAMA DE ESTÁGIO EM 2008

- 106.631 novos estágios
- 96 escritórios do IEL oferecem o programa
- 46.926 empresas conveniadas
- 10.778 instituições de ensino parceiras
- 600 encontros realizados em 22 estados e no Distrito Federal

ESTÁGIOS REALIZADOS PELO IEL DESDE 1998



Adequado à nova legislação, o Manual de Estágio, lançado em novembro, apresenta o histórico e a metodologia do Programa IEL de Estágio e traz a nova lei com comentários para esclarecer dúvidas e uniformizar conceitos. O objetivo é padronizar procedimentos nos estados, além de fornecer informações para parceiros e empresas interessados em conhecer os serviços do IEL na área.

Um dos destaques do documento é a apresentação do Sistema de Gestão do Estágio (SGE), ferramenta *web* de gestão compartilhada entre o IEL Nacional e os núcleos regionais. O sistema contempla todos os procedimentos do Programa de Estágio e permite compartilhar informações. O intuito é padronizar o programa em todo o país e garantir agilidade, integração e controle das etapas do processo de estágio. Em 2008 foi iniciada a implantação

do SGE em núcleos regionais, e até dezembro foram cadastrados mais de 100 mil estudantes, 10 mil empresas e 3,5 mil instituições de ensino.

O sistema foi integrado ao novo *site* do IEL (www.iel.org.br) e ao Mundo IEL (www.mundoiel.com.br) – ambiente virtual da instituição para estimular a interação entre as empresas e os estagiários. No Mundo IEL, o usuário pode criar um avatar (boneco com características humanas de acordo com a vontade de cada usuário) e, com ele, percorrer todos os ambientes e trocar informações. A novidade foi lançada na oitava edição brasileira do HSM ExpoManagement, o maior encontro de executivos da América Latina, realizado em novembro, em São Paulo. (Saiba mais sobre o evento no capítulo 3 – Institucional.)

FORAM CADASTRADOS MAIS DE 100 MIL ESTUDANTES, 10 MIL EMPRESAS E 3,5 MIL INSTITUIÇÕES DE ENSINO NO SISTEMA DE GESTÃO DE ESTÁGIO

Outro marco de 2008 foi a assinatura de um convênio nacional com a Caixa Econômica Federal (CEF) para a inserção de estagiários em agências do banco em todo o país. A empresa tem 12 mil vagas, somados os níveis médio e superior. Desse total, 2 mil devem ser destinadas aos alunos do Programa Universidade para Todos (Prouni). “Nossa política de estágio prevê inclusão social, desenvolvimento humano e aprendizado. O estágio é uma ação educacional”, destaca o gerente operacional de Responsabilidade Social e Empresarial da CEF, Olavo José Perondi.

Entre as iniciativas inovadoras desenvolvidas por núcleos regionais do IEL está o programa de estágio para

alunos de pós-graduação, no Rio Grande do Norte. A primeira parceria foi feita em 2008, com o Instituto de Defesa do Meio Ambiente do estado, que selecionou 40 profissionais entre 200 candidatos.

Outra novidade foi a implementação de terminais móveis de cadastro para estágio em Sergipe, Goiás e Mato Grosso do Sul. No Rio de Janeiro o IEL desenvolveu uma capacitação para gestores de empresas juniores em parceria com a Federação das Empresas Juniores do estado e com a Universidade Veiga de Almeida. Inteligência competitiva e qualidade foram alguns dos temas abordados.

NÚMEROS DO PROGRAMA DE ESTÁGIO EM 2008

UNIDADE DA FEDERAÇÃO	ESTÁGIOS REALIZADOS	INSTITUIÇÕES DE ENSINO	EMPRESAS
ACRE	1.253	72	102
ALAGOAS	1.154	131	287
AMAPA	368	50	68
AMAZONAS	11.785	389	2.368
BAHIA	11.063	1.377	10.898
CEARÁ	2.005	410	434
DISTRITO FEDERAL	4.831	653	3.269
ESPÍRITO SANTO	1.120	452	572
GOIÁS	16.036	1.857	9.518
MARANHÃO	2.222	354	337
MATO GROSSO	2.083	385	913
MATO GROSSO DO SUL	4.898	390	4.046
MINAS GERAIS	5.663	543	483
PARÁ	2.865	174	475
PARAÍBA	1.603	370	1.294
PARANÁ	11.225	730	1.197
PERNAMBUCO	7.976	668	3.736
PIAUÍ	132	424	1.734
RIO GRANDE DO NORTE	6.877	420	1.289
RIO GRANDE DO SUL	1.321	128	117
RONDONIA	1.053	172	557
RORAIMA	695	23	102
SANTA CATARINA	5.184	501	2.819
SERGIPE	1.945	33	199
TOCANTINS	1.274	72	112
TOTAL	106.631	10.778	46.926

Destaques

1.2 Reconhecimento às Práticas Inovadoras

A segunda edição da etapa nacional do Prêmio IEL de Estágio, realizada em novembro em João Pessoa, na Paraíba, contou com a participação de 16 núcleos regionais – Acre, Alagoas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rio Grande do Norte, Rondônia e Santa Catarina. A adesão representa grande avanço em relação à primeira edição, realizada em 2007, que teve nove estados participantes.

O prêmio é um instrumento de sensibilização das empresas para aperfeiçoar os programas de estágio, adequando-os à nova lei. Foram premiadas nove iniciativas nas categorias micro/pequena empresa, média empresa e grande empresa. Os primeiros colocados receberam *laptops*, e os segundos e terceiros lugares ganharam *palmtops*. As empresas e as instituições de ensino vencedoras receberam troféu e certificado.

Programas Premiados

MICRO/PEQUENA EMPRESA

1º lugar

Empresa: Lacerta Consultoria, Projetos e Assessoria Ambiental Ltda., da Bahia

Estudante: Itaquaracy Nascimento

Instituição de ensino: Universidade Católica de Salvador

Professor orientador: Moacir Tinoco

Projeto: Elaboração de protocolo de procedimentos para análise físico-química *in situ* da qualidade da água em diversas classes de ecossistemas aquáticos tropicais, com objetivo de manter e conservar os recursos naturais.

Possibilita gerar critérios de compatibilidade de resultados e prognósticos da situação ambiental de cada ecossistema aquático brasileiro, fornecendo definições e padrões de avaliação e monitoramento.

2º lugar

Empresa: Armtec Tecnologia em Robótica, do Ceará

Estudante: Milton Tabosa

Instituição de ensino: Universidade de Fortaleza

Professor orientador: Antônio Roberto Menescal de Macêdo

Projeto: Desenvolvimento de sistema integrado de simulação normatizada de tráfego para testar qualidade de misturas asfálticas em laboratório.

3º lugar

Empresa: Secretaria de Estado da Cultura – Biblioteca Pública Benedito Leite, do Maranhão

Estudante: Rosberg Fernandes Farias

Instituição de ensino: Universidade Federal do Maranhão

Professora orientadora: Antônia da Silva Mota

Projeto: Pioneiro no estado, o trabalho contemplou conservação, restauração, microfilmagem e digitalização de documentos raros.

MÉDIA EMPRESA

1º lugar

Empresa: Faculdades Alves Faria, de Goiás

Estudante: Robson Fernandes Aguiar

Instituição de ensino: Faculdades Alves Faria (Alfa)

Professor orientador: Wilson Leite de Moraes

Projeto: O aluno de jornalismo Robson Aguiar, deficiente visual, elaborou proposta de inserção de estudantes com esse tipo de problema. Por meio do projeto, é possível promover o acesso dessas pessoas ao mundo digital, contribuir com a inclusão social, desenvolver a linguagem de interpretação de imagens e pesquisar formas de transitar no *site* da Alfa.

2º lugar

Empresa: Dígito Tecnologia Ltda., de Santa Catarina

Estudante: Marcos Bento

Instituição de ensino: Universidade Federal de Santa Catarina

Professor orientador: Rudimar Antunes da Rocha

Projeto: Desenvolvimento de programa de monitoramento e avaliação de desempenho dos funcionários da empresa para processos de promoção e progressão.

3º lugar

Empresa: Deten Química S.A., da Bahia

Estudante: Lúcio Abdala

Instituição de ensino: Universidade Federal da Bahia

Professor orientador: Cristiano da Hora Oliveira Fontes

Projeto: Criação de sistema para aumentar a capacidade de armazenamento de composto químico em caminhão-tanque.

Grande empresa

1º lugar

Empresa: Real Hospital Português de Beneficência, de Pernambuco

Estudante: Rafael Alessandro Gomes

Instituição de ensino: Universidade Estadual de Pernambuco

Professora orientadora: Marly Uellendahl

Projeto: Acompanhamento das discussões dos casos clínicos e do atendimento no departamento de emergência geral e cardiológica. O objetivo é melhorar o atendimento aos pacientes e elevar o hospital ao *status* de referência.

2º lugar

Empresa: Coteminas S.A., do Rio Grande do Norte

Estudante: Thiago Souza Castelo

Instituição de ensino: Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Professor orientador: Francisco Fontes

Projeto: Criação de *software* para automatizar sistema de planejamento e controle de manutenção de máquinas.

3º lugar

Empresa: Tupy S.A., de Santa Catarina

Estudante: Juan Régis

Instituição de ensino: Escola Técnica Tupy

Professor orientador: Roberto do Amaral

Projeto: Reforma de lavadora de peças para melhorar a segurança dos operadores da máquina.

1.3 Fornada de Talentos

Lançado nacionalmente em abril de 2008, o projeto de estágio Fornada de Talentos insere, no mercado de panificação e confeitaria, jovens entre 16 e 24 anos, de baixa renda, selecionados entre alunos de cursos do ensino médio, de educação profissional e superior da rede pública. Fruto da parceria do IEL com a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (Abip) e Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (Sebrae), a iniciativa é implementada em caráter piloto em Minas Gerais, Ceará, Pernambuco, Rio Grande do Sul, Paraná, Mato Grosso do Sul e no Distrito Federal. A meta é capacitar e colocar no mercado de trabalho cerca de 10 mil jovens até 2012. Serão qualificadas também mais de 3 mil empresas de panificação.

Inspirado na bem-sucedida experiência do IEL Ceará, a versão nacional do Fornada de Talentos tem duas vertentes. Na primeira, a intenção é atender à demanda do setor de panificação por profissionais qualificados e, na segunda, o foco está na responsabilidade social, pois contempla estudantes de baixa renda e de instituições públicas de ensino. A expectativa é que esses jovens, alunos de cursos e níveis diferentes de especialização, além de aprenderem na prática, poderão contribuir com ideias para melhorar o controle e o processo de produção das padarias, bem como solucionar outros problemas do setor.

O projeto está dividido em três fases: capacitação, estágio e profissionalização. Na primeira, o aluno é preparado para ingressar nas panificadoras, com aulas de matemática, português, higiene, segurança no trabalho, entre outras disciplinas. Qualificados, são encaminhados pelo IEL às empresas para estágio nas áreas de atendimento ao cliente, gestão e produção. Após seis meses de estágio, o estudante pode ser contratado pela empresa onde realizou a prática ou colocado no mercado de trabalho. O IEL é responsável pelo banco de talentos, pela pré-seleção dos candidatos e pelo encaminhamento aos cursos oferecidos pelas entidades.

Cada estado participante forma um comitê com representantes das entidades consorciadas para validar a metodologia de ensino, identificar as escolas onde serão ministrados os cursos de capacitação, entre outras medidas necessárias para o andamento do projeto. O Programa de Apoio à Panificação (Propan), por sua vez, oferece às padarias consultorias e treinamentos organizados pelo Instituto Tecnológico da Panificação e Confeitaria, com o objetivo de aumentar a lucratividade e a competitividade de toda a cadeia produtiva do trigo.

Em julho de 2008, foi realizada pelas instituições envolvidas no Fornada de Talentos a primeira edição do Seminário Tecnológico da Panificação, em Belo Horizonte, Minas Gerais. Na ocasião foram apresentadas iniciativas de sucesso no setor.

Pioneirismo

Desde 2003, o IEL Ceará desenvolve uma bem-sucedida experiência de estágio no setor de panificação. Em menos de cinco anos, foram colocados alunos de cerca de 200 escolas públicas em mais de 480 padarias conveniadas, todas da cidade de Fortaleza. Aproximadamente 30% desses jovens foram posteriormente contratados.

A versão nacional do Forna de Talentos reproduzirá modelo de parceria semelhante ao adotado no IEL Ceará, onde o programa foi implantado em consórcio com o Sindicato das Indústrias de Panificação e Confeitaria no estado, o Sebrae e o Instituto Estadual do Desenvolvimento do Trabalho – vinculado ao Sistema Nacional de Emprego (Sine) –, com apoio da Delegacia Regional do Trabalho, pois a legislação impede estágios em atividades de risco. O Sine cede o local, o Sindipan oferece o material didático e o IEL prepara o pessoal nos cursos.

1.4 Apoio à Tecnologia e Inovação

Inovação, gestão, tecnologia e empreendedorismo estão entre os temas dos projetos desenvolvidos nas oitava e nona edições do Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas (Bitec), promovido pelo IEL em parceria com o Sebrae, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e

Tecnológico (CNPq) e o SENAI. Por meio da iniciativa são concedidas bolsas para que estudantes de nível superior, com o auxílio de professores orientadores, realizem inovações para aumentar a eficiência empresarial. Ao longo de 12 anos o programa ofereceu 3.365 bolsas.

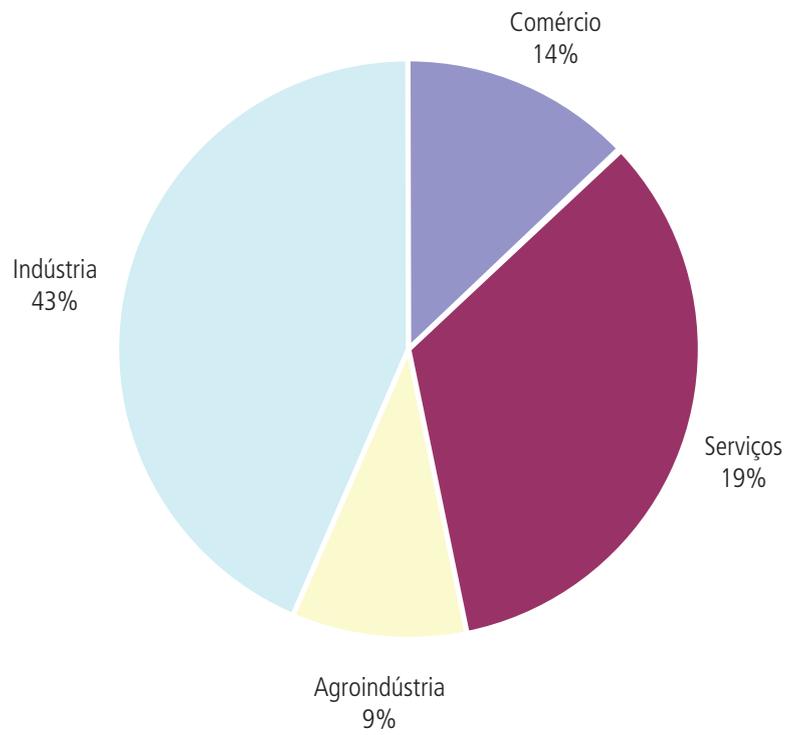
EM 12 ANOS O PROGRAMA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS OFERECEU 3.365 BOLSAS A ESTUDANTES

A novidade dessas duas edições é a oferta de 1.200 bolsas. Uma média de 600 bolsas por edição ante 500 nas três anteriores. Os 540 projetos iniciados na oitava edição abrangem as áreas de gestão tecnológica, engenharias, controle e processo industriais, gestão ambiental, biotecnologia, nanotecnologia, energias renováveis e eficiência energética, logística, produção de *design*, agronegócios, produção alimentícia, informação e comunicação e saúde e segurança do

trabalho. Das bolsas aprovadas, 46% foram para projetos desenvolvidos em estados da Região Nordeste, 18% da Sudeste, 16% da Norte, 11% da Sul e 9% da Centro-Oeste.

O setor industrial foi contemplado com 43% dos projetos aprovados, o setor de serviços com 19%, o comércio com 14% e a agroindústria com 9% dos trabalhos.

SETORES CONTEMPLADOS NOS PROJETOS DA EDIÇÃO 2008 DO BITEC





2 – DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

2.1 Capacitação Empresarial

Cada vez mais exige-se de líderes empresariais capacidade de estimular pessoas e de executar tarefas. A afirmação do professor do Insead, James Teboul, um dos maiores especialistas em gestão de negócios do mundo, mostra a importância de administradores e executivos de empresas de qualquer porte estarem atualizados e antenados para que sejam espelhos para a equipe. Por isso a necessidade de participação periódica em cursos de capacitação empresarial.

Atento a isso, o IEL oferece programas adequados às necessidades de cada negócio. Para micro e pequenas empresas, são desenvolvidos cursos em parceria com as melhores instituições de ensino de negócios do país. Em 2008, foram capacitados mais de 20 mil gestores em programas desenvolvidos nos estados pelos núcleos do IEL em parceria com universidades.

A coordenadora da qualidade da empresa acreana Albuquerque Engenharia, Silvana Franco da Costa, participou de um curso de auditor interno de gestão da qualidade promovido pelo IEL. Segundo ela, a capacitação facilitou o processo de certificação no Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade do Habitat (PBQP-H), que permite a participação da empresa

em editais de obras públicas do estado. “Já estamos com obras do governo para instalação de redes de esgoto”, comemora a gestora.

Para Ana Lucélia Marques, analista da qualidade da Refrinor – fabricante e distribuidora de refrigerantes e águas da marca Psiu –, os cursos oferecidos pelo IEL Maranhão permitiram a ela ter noções de administração de empresas. Mesmo com formação na área de pedagogia, com as capacitações Lucélia aprendeu a fazer planejamento estratégico e hoje é coordenadora da implantação da ISO 9001 na empresa. “Capacito os 150 funcionários da Refrinor em gestão da qualidade e sou responsável por definir os processos da empresa”, declara.

Em todo o país o IEL mantém parceria com o Sebrae, renovada em 2008 para capacitar 1.500 gestores até dezembro de 2010. Uma novidade no ano passado foi a assinatura de convênio do IEL com o Sebrae e com o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) para capacitar, até 2010, em gestão da inovação, mais 3.900 empresários e administradores de todo o Brasil. O objetivo da parceria, que envolve recursos da ordem de R\$ 7,8 milhões, é difundir a cultura de inovação em micro e pequenas empresas.

MAIS DE 20 MIL GESTORES E EXECUTIVOS PARTICIPARAM DE CURSOS PROMOVIDOS PELO IEL EM PARCERIA COM UNIVERSIDADES DO BRASIL E DO EXTERIOR

2.2 Educação Executiva

A gestão estratégica da inovação deve ser destaque também, em 2009, nos tradicionais programas de educação executiva desenvolvidos em parceria com duas das melhores escolas de negócios do mundo: o Insead e a Wharton School. Ao longo de dez anos, mais de 700 gestores e executivos de médias e grandes empresas participaram de cursos promovidos pelo IEL em parceria com escolas do exterior.

Em 2008 o IEL levou 109 executivos para os programas de capacitação empresarial que promove na Wharton School, na Filadélfia, Estados Unidos, e nos *campi* do Insead na França e em Cingapura. Em maio foi realizada a terceira edição do programa Estratégia e Inovação nos Negócios, em parceria com a Wharton School. A

escola, que recebe por volta de 8 mil alunos por ano, é reconhecida pelo rigor acadêmico e por ser a mais antiga escola de administração do mundo, fundada em 1881. Ao todo, 39 empresários e executivos puderam se atualizar em temas como implementação estratégica de negócios, vantagem competitiva, *venture capital*, negociação, ciclo de vida do cliente e planejamento, entre outros.

O IEL promoveu dois cursos com o Insead: em Fontainebleau, na França, e em Cingapura, cidade-estado do Sudeste Asiático. Criado em 1957 para revolucionar o conceito de ensino empresarial, o Insead conta com 140 professores de 32 países. Na França, para onde foram 51 brasileiros, foi realizada a oitava edição do programa Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais, em

EM DEZ ANOS, MAIS DE 700 GESTORES E EXECUTIVOS PARTICIPARAM DE CURSOS PROMOVIDOS PELO IEL EM PARCERIA COM ESCOLAS INTERNACIONAIS

agosto. O curso aborda os mais modernos conceitos e práticas de gestão empresarial e combina aulas expositivas com estudos de casos. Entre os temas tratados estavam especificidades dos serviços, gestão da mudança, liderança, negociação, fundamentos da marca e de estratégia e gestão da internacionalização.

Em Cingapura, onde 19 executivos participaram da segunda edição do programa Estratégia de Negócios para o Mercado Asiático, a ênfase foi negociação em ambientes multiculturais. Entre os assuntos discutidos no curso, voltado para dirigentes que têm ou pretendem estabelecer negócios no mercado asiático, estavam prospecções para o Bric (Brasil, Rússia, Índia e China), liderança e cadeia de suprimentos.

Um dos participantes de curso no exterior em 2008 foi Mário Allan Ferraz Mafra, diretor administrativo e financeiro do Grupo Wheaton Brasil, fabricante de frascos para indústrias de cosméticos, de fármacos e de utilidades domésticas. Ele participou do programa Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais

no campus do Insead em Fontainebleau, na França. “Gostei muito da experiência, pela oportunidade de compartilhar vivências distintas da minha e pelos novos conhecimentos oferecidos.”

O superintendente de operações do Bradesco BBI, Guy Pierre François Berjeaut, participou do programa na Wharton School. “O curso foi uma fantástica fonte de relacionamento e *networking*”, disse, destacando o contato com professores e consultores que atuam em projetos desenvolvidos simultaneamente às aulas teóricas. “É nesse momento que teoria e prática se falam.”

Os cursos contaram também com a participação de representantes de empresas como Amazon Refrigerantes, Cia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC), Tigre Tubos e Conexões, Cobra d’Água, Delp Engenharia Mecânica, Usiminas, Brasilprev, Orteng, UTC Engenharia, Rochetec Tecnologia em Rochas Ornamentais, Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil (Cassi), entre outras.

2.3 Fórum de Gestão Empresarial

O poder do mercado está nos serviços. Essa foi a mensagem do professor do Insead James Teboul aos mais de 1.400 participantes – gestores, executivos e dirigentes empresariais – do Fórum IEL de Gestão Empresarial, realizado em 2008 no Rio de Janeiro, Brasília, Porto Alegre, Belo Horizonte, Goiânia, Vitória e, para encerrar, em São Paulo, onde, além da palestra, participou de almoço com Alumni, grupo de ex-alunos dos programas de Educação Executiva do IEL. Na capital federal o evento foi realizado nas sedes da CNI e do Sebrae.

Esses encontros marcaram ainda o lançamento do livro *Serviços em Cena: O Diferencial que Agrega Valor ao seu Negócio*, fruto de pesquisa desenvolvida pelo professor Teboul por dez anos. Para ele, todas as pessoas estão envolvidas com serviços. Como exemplo, falou das indústrias de elevadores que lucram mais com a manutenção de produtos até dos concorrentes do que com a venda dos próprios equipamentos.

O Fórum IEL de Gestão Empresarial leva aos estados especialistas para debater com empresários e profissionais de todas as áreas temas relacionados

à administração dos negócios. A iniciativa surgiu da experiência bem-sucedida do IEL Mato Grosso, que em 2008 realizou a quarta edição do programa, com a participação de aproximadamente 6 mil pessoas, em Cuiabá e no interior do estado, nas cidades de Cáceres, Rondonópolis e Sinop. Entre os palestrantes estavam o ex-presidente da Empresa Brasileira de Aeronáutica (Embraer), Maurício Botelho, e o médico-psiquiatra pós-graduado em gestão de negócios Roberto Shinyashiki.

Outro evento de destaque na área de gestão foi organizado pelo IEL Rio Grande do Sul. Realizado de julho a outubro, o seminário *Novos Cenários – Macroeconomia em Negócios* teve palestra dos economistas Paulo Guedes e Marcelo Portugal e do especialista em *dominant design* Jay Lee. Gestão da inovação e desenvolvimento de produtos e serviços inteligentes para executivos e profissionais de pesquisa foram temas debatidos. Os eventos contaram com parceiros internacionais, como a Sociedade Fraunhofer, da Alemanha, e a empresa norte-americana de consultoria em gestão, Bain & Company.

APROXIMADAMENTE 7,5 MIL PESSOAS PARTICIPARAM DO FÓRUM IEL DE GESTÃO EMPRESARIAL

2.4 Capacitação Customizada

Cada vez mais o IEL assume papel relevante ao colocar gestores e dirigentes empresariais em contato com os maiores especialistas em gestão empresarial do Brasil e do exterior, levando-os para ministrar cursos customizados nas empresas ou organizações. Os programas *in company* do IEL foram realizados também pelas instituições do próprio Sistema Indústria.

Depois do sucesso do programa *in company* Liderança Estratégica Orientada ao Mercado – curso realizado em 2007 pelos professores da Wharton School para gestores do SENAI, no Rio de Janeiro –, o IEL realizou em abril de 2008, em Cabo de Santo Agostinho, Pernambuco, o programa Inovação na Gestão com professores do Insead. Ao todo foram capacitados 49 gestores do SENAI e do SESI.

O objetivo da iniciativa, que celebrou os dez anos de parceria do IEL com o Insead, foi fortalecer e desenvolver competências dos gestores das entidades para que pudessem implementar as mudanças necessárias diante dos desafios e da visão de futuro do Sistema Indústria. Os professores James Teboul, Hal Gregersen e Mark Hunter debateram com os participantes os principais e mais modernos conceitos relacionados à gestão de mudança, de pessoas, além de comunicação e relacionamento.

O IEL conta ainda com Sistema de Gestão de Cursos, que em 2008 foi atualizado para ampliar a oferta de cursos a distância. A nova ferramenta possui recursos que facilitam o gerenciamento e a oferta de cursos de capacitação e de eventos e cria uma base de dados única para o IEL Nacional e os núcleos regionais.

Um dos cursos do Sistema Indústria que utiliza a nova tecnologia é o *Balanced Scorecard* (BSC). Realizado em parceria com o Escritório de Gestão Estratégica da CNI, o programa capacitou 4.015 funcionários em 2008, apresentando a estratégia da organização, a aplicação da metodologia utilizada para monitorá-la, esclarecendo os profissionais sobre o uso dos mapas, indicadores e projetos das entidades. O curso tem cinco módulos: conceitos de estratégia e BSC; planejamento e gestão estratégica no

Sistema Indústria; diretrizes de desdobramento; o Mapa Estratégico e seus elementos no Sistema Indústria; e modelo de gestão no Sistema Indústria.

Outro curso a distância é o Gestão de Projetos, desenvolvido pelo IEL e que traz uma visão geral de gerenciamento de projetos desde o início até a conclusão. O objetivo é fazer com que os gestores do Sistema Indústria estejam preparados para desenvolver projetos com maiores probabilidades de sucesso.

Em setembro de 2008 foram iniciadas turmas com 177 colaboradores do IEL e do SENAI. O curso, com carga horária de 80 horas, é baseado no Project Management Body of Knowledge (PMBOK), instrumento reconhecido internacionalmente como base para a instituição de processos de gestão de projetos. Trata-se de um conjunto flexível de práticas que permitiu ao IEL customizá-lo de acordo com as necessidades dos gestores. O curso aborda todos os aspectos da gestão de projetos, como gerenciamento de tempo, de riscos e custos, que formam o principal foco dos módulos de ensino. Totalmente *on-line*, o curso tem tutoria constante e reproduz situações do dia a dia.

A ferramenta, criada pelo Instituto de Gerenciamento de Projetos (PMI – Project Management Institute), é dividida em etapas: iniciação, planejamento, execução, controle e encerramento.

Núcleos regionais do IEL também desenvolvem cursos *in company* para empresas. No Rio Grande do Norte, por exemplo, a instituição realizou em 2008 um curso para atualização dos 160 auditores internos da qualidade da Coteminas. A partir do curso, a empresa obteve uma economia de R\$ 260 mil no processo de auditoria. De acordo com o coordenador da Qualidade da Coteminas, Émerson Silva, houve um aumento da credibilidade entre os funcionários do procedimento de implementação da gestão da qualidade. "Várias unidades da Coteminas do Brasil se interessaram em realizar cursos com base nesse modelo", declara.

2.5 Serviço Completo para as Empresas

O IEL oferece amplo portfólio de serviços de consultoria, que inclui do apoio à implementação de sistemas simples de gestão até consultorias completas para a implantação de gestão da qualidade ou ajustes necessários para certificações. Oferece ainda consultorias coletivas nos trabalhos voltados para arranjos produtivos locais e ações no âmbito do Programa IEL de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF).

Esses serviços também estão disponíveis na Rede de Tecnologia (Retec), presente nos estados do Amazonas, da Bahia, do Ceará, de Minas Gerais, do Paraná e no Distrito Federal. Livre em ambiente de Internet, a rede recebe as demandas das empresas e, ao mesmo tempo, oferece a elas um banco de especialistas, instituições

e empresas que podem encaminhar a solução do problema. (Saiba mais sobre a Retec no item 2.11 – Inteligência Competitiva.)

Com enfoque em cadeias e arranjos produtivos, o IEL assinou com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) em 2008 um termo de cooperação técnica para a implementação de ações no âmbito do Projeto de Apoio à Inserção Internacional das Pequenas e Médias Empresas. O objetivo é desenvolver e implantar metodologia de apoio à internacionalização de empresas brasileiras por meio de treinamento de empresários, gestores e técnicos de comércio exterior e de apoio à execução de estratégias e programas específicos para esse fim.

EM 2008 O IEL ASSINOU CONVÊNIO COM A ABDI PARA IMPLEMENTAR PROJETO DE APOIO À INSERÇÃO INTERNACIONAL DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Consultorias em gestão também são desdobramentos do trabalho de *benchmarking* oferecido no Distrito Federal e em 13 estados – Amazonas, Bahia, Ceará, Goiás, Minas Gerais, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, Santa Catarina e São Paulo – pelos núcleos regionais e entidades conveniadas, sob a coordenação do IEL Santa Catarina. A metodologia, chamada *Benchmarking* Industrial, permite às empresas de médio e grande porte comparar suas práticas com as das líderes mundiais do segmento. Em 2008 foram atendidas pelo programa 32 empresas, e o índice de satisfação foi de 92,4%.

Por meio da metodologia é feito o levantamento detalhado dos procedimentos da empresa em qualidade, produção, logística, engenharia simultânea, gestão da inovação, meio ambiente, saúde e segurança do trabalho. Os consultores usam um banco internacional de dados para comparar cada aspecto com as práticas das líderes. O relatório final identifica os desvios e apresenta um plano de ação para superá-los. A consultoria em gestão é feita quando a empresa contrata o IEL para implementar esse plano de ação.

No Amazonas, para atender às necessidades do grande número de microempresas e novos empreendedores sem condições de custear consultoria, o IEL fez uma parceria com o Centro Universitário Nilton Lins. Os alunos do último ano do curso de administração desenvolvem, com a orientação de um professor, como trabalho

de conclusão de curso, diagnóstico e programas de melhorias para uma empresa selecionada.

Para as indústrias com necessidades mais sofisticadas, o IEL Amazonas lançou em 2008 o Escritório de Projetos e Negócios, focado em capacitação e consultoria na área de gestão para ajudar as empresas a elaborar planos de negócios, racionalizar processos, reestruturar a organização, fazer diagnóstico e planejamento estratégico e avançar na área de administração de projetos, inovações, *marketing* etc.

Núcleos regionais do IEL oferecem ainda consultorias em gestão da qualidade a empresas. Em Goiás, por exemplo, empresas do setor de construção civil são apoiadas na implementação de um sistema de gestão da qualidade baseado nas diretrizes do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade no Habitat (PBQP-H). O programa, do governo federal, pretende aumentar a qualidade e competitividade de bens e serviços produzidos pelo setor. Em 2008 o IEL Goiás ofereceu consultorias a 31 empresas.

Ainda em Goiás, o IEL coordena a Rede Metrológica, que visa desenvolver e elevar a competitividade dos laboratórios de ensaio e calibração para garantir a qualidade nos serviços de metrologia prestados à sociedade. Lançada em 2005 no estado, a rede conta com 22 laboratórios associados, sendo cinco deles certificados. Até 2008 foram realizados 31 cursos e nove seminários que contaram com mais de 700 participantes.

2.6 Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores

Aumento da competitividade e fortalecimento das cadeias produtivas são benefícios conquistados por indústrias participantes do PQF. O propósito do programa é qualificar fornecedores para atender aos requisitos das empresas compradoras – chamadas âncoras –, ampliar o volume de negócios na região onde estão instaladas essas âncoras e contribuir para o desenvolvimento sustentável do país.

As fornecedoras são qualificadas em áreas de gestão, como qualidade, meio ambiente, saúde e segurança no trabalho, responsabilidade social empresarial, entre outras, demandadas pelas grandes e médias indústrias compradoras participantes do PQF. O programa alavanca ainda oportunidades para que o SESI, o SENAI, as federações de indústrias, os sindicatos e o próprio IEL ampliem o apoio ao setor com a oferta integrada de soluções às necessidades das empresas.

O PQF, presente em nove regionais, foi lançado em 2007, inspirado nas experiências bem-sucedidas nos estados da Bahia, do Maranhão, de Goiás, do Pará e do Espírito Santo. Em 2008 o programa se expandiu para Santa Catarina, Mato Grosso do Sul, Pernambuco e Ceará. São desenvolvidas ações com 75 empresas-âncora e 1.055 fornecedoras.

O Espírito Santo foi o primeiro estado a implementar ações estruturadas de qualificação de fornecedores.

Lá, o programa, que opera sob a sigla Prodfor, existe há mais de dez anos e sempre contou com o apoio de 12 empresas-âncora. Com o auxílio do PQF, a Aracruz, maior produtora de papel e celulose do mundo, tem uma concorrência saudável entre fornecedores de qualidade e conseguiu reduzir custos nas compras e na contratação de serviços. No início a qualificação se concentrou no fornecimento de produtos, mas atualmente a farmácia, a clínica médica e até o escritório de advocacia que prestam serviços estão certificados.

Outro pioneiro no PQF, o núcleo regional de Goiás atendeu mais de 250 empresas. Com o Espírito Santo e a Bahia, auxiliou o IEL a desenvolver a metodologia do programa nacional. No Pará o programa é executado pela Federação das Indústrias do estado (FIEPA). O IEL paraense é responsável pelo Programa de Certificação de Empresas (Procem), que atestou 79 fornecedoras.

No Ceará o PQF foi implantado há mais de dois anos para atuar em parceria com indústrias do setor metal-mecânico e da construção civil pesada. A iniciativa recebe apoio do Projeto Vínculos Ceará, fruto da união do núcleo regional do IEL com a Agência Germânica para Cooperação Técnica, criada para promover o desenvolvimento social e econômico com geração de negócios sustentáveis. Ao todo integram o programa no estado sete empresas-âncora e 50 fornecedoras.

O PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES ATENDE MAIS DE MIL EMPRESAS EM NOVE ESTADOS

Em 12 núcleos regionais o programa está em fase de planejamento e implementação. Nos estados do Acre e de Rondônia, o PQF deverá atender às demandas das grandes empresas executoras das obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) do governo federal. Os investimentos do PAC no Norte devem somar R\$ 50,9 bilhões. Em Rondônia, nas hidrelétricas do Rio Madeira, de Jirau e de Santo Antônio, serão investidos R\$ 16 bilhões. Cerca de 120 empresas de Rio Branco, no Acre, especializadas em pavimentação, insumos minerais, cerâmica vermelha, artefato de concreto, entre outras, podem se beneficiar com os investimentos.

Para oferecer serviço com a mesma qualidade e eficiência em todo o país, o IEL elaborou, em 2008,

manual com a metodologia do programa, capacitou técnicos dos núcleos regionais envolvidos com a iniciativa e concebeu o *site* do PQF para a gestão do programa e geração de negócios. Foram elaborados também materiais didáticos para padronizar e facilitar a qualificação de empresas nos estados.

Outra novidade foi a aprovação pelo Sebrae da proposta do IEL de atuação conjunta para qualificar fornecedores. A meta é aumentar a competitividade de micro e pequenas empresas fornecedoras de grandes e médias indústrias. A estimativa é de que sejam realizados 28 projetos regionais, envolvendo 56 âncoras e 700 fornecedoras.

EMPRESAS-ÂNCORA ATENDIDAS PELO PQF

Programa	Núcleo Regional	Empresas-âncora	
		Quantas	Quais
PQF	BA	12	Aracruz Celulose; Bosch; Deten; El Paso; Gerdau; Lyondell; Cristal; Coopercon; Suzano Celulose e Papel; Veracel; Millennium; Nestlé
Vínculos PQF	CE	7	Cemec; Durametal; Esmaltec; FAE; Gerdau; Queiroz Galvão; Sangati Berga
Prodfor	ES	12	Aracruz Celulose; ArcelorMittal Cariacica; ArcelorMittal Tubarão; Canexus; Cesan – Companhia Espírito Santense de Saneamento; Chocolates Garoto; Escelsa – Espírito Santo Centrais Elétricas; Oi; Petrobras; Samarco Mineração; Technip; Vale
PQF	GO	18	Caramuru Alimentos Ltda.; Maeda Agroindustrial S.A.; Comigo – Cooperativa Agroindustrial dos Produtores Rurais do Sudoeste Goiano; Brasilata S.A. Embalagens Metálicas; Cargill; Agrícola S.A.; Siol Alimentos Ltda.; Cipa – Industrial de Produtos Alimentares Ltda.; Equiplex Indústria Farmacêutica; Furnas Centrais Elétricas; Grupo Cruzeiro; JC Distribuição; Faculdades Alfredo Nasser – Unifan; Fraldas Sapeka; Braspelco Peles e Couros; Alca Foods Ltda.; Usina Alvolrada Açúcar e Álcool Ltda.
Procem	PA	11	Alumínio Brasileiro S.A. – Albrás; Alumina do Norte do Brasil S.A.; Alunorte; Alcoa; Rede Celpa; Vale; Globe Metais; Imerys – Rio Capim Caulim S.A; Onça Puma; Mineração Rio do Norte; PPSA – Pará Pigmentos S.A.; Grupo Schi
Vínculos PQF	PE	3	Philips; Alcoa Alumínio S.A; Gerdau
Procem	MA	6	Alumar; Eletronorte; Transpetro; Vale; Renosa (Coca-Cola); Cemar
PQF	MS	3	International Paper; Votorantim Celulose e Papel; Prefeitura de Três Lagoas-MS
PQF	SC	3	Eletro Aço Altona; Metalúrgica Riosulense; Wetzel
Total	9	75	

EMPRESAS FORNECEDORAS ATENDIDAS PELO PQF

Estado	Nº de empresas que aderiram em 2008	Nº de empresas atendidas em versões anteriores	Total de empresas atendidas	Nº de empresas certificadas/recertificadas
Bahia	—	141	141	16
Ceará	50	—	50	—
Espírito Santo	51	371	422	244
Goiás	38	142	180	136
Maranhão	31	85	116	89
Mato Grosso do Sul	20	—	20	—
Pará	—	79	79	—
Pernambuco	27	—	27	—
Santa Catarina	20	—	20	—
Total	237	818	1055	485

2.7 Foco em Coletivos Empresariais

Entre 2007 e 2008 o IEL executou ações em mais de 150 aglomerações produtivas de 19 estados. A instituição, que desde 2002 atua em arranjos produtivos locais de diversos segmentos industriais, auxilia na identificação de gargalos tecnológicos e de gestão das empresas,

organiza a governança e o ambiente cooperativo, faz levantamentos, diagnósticos e planejamento estratégico, implementa ações para alavancar o empreendimento e acompanha os resultados.

O IEL ATENDE MAIS DE 150 AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS EM 19 UNIDADES DA FEDERAÇÃO

ATUAÇÃO DO IEL EM COLETIVOS EMPRESARIAIS

ESTADO	SETORES
Acre	Madeira e móveis; cerâmica; farinha de mandioca; castanha; minerais não-metálicos; construção civil; gráfico
Alagoas	Tecnologia da informação; ovinocaprinocultura; laticínios; mandioca
Bahia	Tecnologia da informação; cosméticos; reparação automotiva; construção civil; cerâmica vermelha; confecções; metal-mecânico; papel e celulose; madeira e móveis; artefatos de couro; transformação de plásticos; fruticultura; automotivo; turismo; piscicultura; rochas ornamentais; derivados da cana-de-açúcar; ovinocaprinocultura; petróleo e gás
Ceará	Cerâmica vermelha; cachaça; confecções; laticínios
Espírito Santo	Cerâmica vermelha; rochas ornamentais; madeira e móveis
Goiás	Confecção; artesanato; mineração/quartzito; moveleiro; artesanato mineral; fruticultura
Maranhão	Confecção
Mato Grosso	Laticínios; madeira e móveis; construção civil; cerâmica; reciclagem; serralheria
Mato Grosso do Sul	Cerâmica
Minas Gerais	Biotecnologia; calçados; eletroeletrônico; fundição; fogos de artifício; madeira e móveis; <i>software</i> ; confecção; cachaça; artefatos de pedra; apicultura; fruticultura; petróleo e gás
Pará	Gemas e jóias; móveis e artefatos de madeira
Paraíba	Tecnologia da informação; móveis; têxtil e confecções; cachaça; rochas ornamentais e minerais não-metálicos
Paraná	Tecnologia da informação; <i>software</i> ; metais sanitários; equipamentos e implementos agrícolas; confecção; vestuário; têxtil; madeira e móveis; bonés; mandioca; cal e calcário; instrumentos médico-odontológicos; alumínio
Pernambuco	Tecnologia da informação; gesso; confecção; fruticultura; apicultura; laticínios; ovinocaprinocultura; móveis; piscicultura; artesanato; flores tropicais
Rio Grande do Norte	Cerâmica; água mineral; panificação; telha de cerâmica; móveis; polpas, sucos de frutas e água de coco
Rio Grande do Sul	Gemas e jóias; coureiro-calçadista; móveis; têxtil; confecção; metal-mecânico; eletroeletrônico; alimentos; bebidas; químico
Roraima	Madeira e móveis
São Paulo	Bordados
Santa Catarina	Tecnologia da informação e comunicação; cerâmico; cerâmica vermelha; metal-mecânico

Um dos destaques de 2008 foi o desenvolvimento de convênio entre o Sistema Indústria e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para investimentos na melhoria da competitividade das micro e pequenas empresas de polos industriais. Ao longo de quatro anos serão investidos US\$ 6,6 milhões em ações voltadas para o desenvolvimento dos arranjos produtivos de mármore e granito no Espírito Santo; madeira e móveis, no Acre; cadeia automotiva, em Goiás; e para o complexo empresarial em torno do Porto de Suape, em Pernambuco. No programa, o IEL desenvolve estudos e diagnósticos

para identificar as demandas e oferecer serviços de capacitação industrial e consultorias em gestão.

O IEL integra ainda o Comitê Nacional do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias (Procompi), resultado da parceria da CNI com o Sebrae. Iniciado em 1999, o programa está na terceira edição e selecionou 92 projetos, envolvendo 2.100 empresas de 36 APLs, que serão beneficiadas também durante 2009.

NA TERCEIRA EDIÇÃO DO PROCOMPI FORAM SELECIONADOS 92 PROJETOS, ENVOLVENDO 2.100 EMPRESAS DE 36 ARRANJOS PRODUTIVOS

Em parceria com o Ministério da Integração Nacional, o IEL atua em um programa de desenvolvimento regional na mesorregião dos Vales do Jequitinhonha e do Mucuri, que engloba os estados de Minas Gerais, Bahia e Espírito Santo. São beneficiados seis setores: apicultura, aquicultura e piscicultura, cachaça, fruticultura, gemas e artefatos de pedras e madeira e móveis. Ao todo, são beneficiados pelo programa 17 entidades, 1.700 associados e cerca de 6.400 beneficiários indiretos.

Por meio do programa foi inaugurada em 2008, no município baiano de Mucuri, uma unidade de entreposto de mel em parceria com a Associação dos Apicultores do Vale do Mucuri. Em Itamaraju, também na Bahia, foi implantada uma unidade de produção de alevinos, com equipamentos de laboratório e manejo.

A iniciativa beneficiou ainda dez integrantes da Associação Arte em Pedra, da cidade de Araçuaí, Minas Gerais, que receberam subsídio para fazer o curso de lapidação de gemas na unidade do SENAI. Com carga horária de 100 horas-aula, a capacitação foi realizada em maio de 2008. A entidade mineira auxiliou também na preparação de dez membros da Associação de Artesãos de Itanhém, município do interior baiano. Esses profissionais estiveram no mês de dezembro em Araçuaí e Belo Horizonte para conhecer os projetos e o mercado de gemas e artefatos de pedra.

Em 2008 o IEL, em parceria com o Sebrae, realizou diagnóstico de três coletivos empresariais: de confecções, na Região Agreste de Pernambuco e Região de Jaraguá, em Goiás; e de madeira e móveis, na região de Cruzeiro do Sul, no Acre. Com foco em micro e pequenas indústrias, o estudo tinha como meta preparar e propor

gerenciamento e estratégias empresariais para melhorar a competitividade dos empreendimentos.

O diagnóstico mostrou que, mesmo sendo de regiões diferentes, os empreendimentos tinham problemas com raízes idênticas. A informalidade, a carência de trabalhadores qualificados, a dificuldade para adquirir insumos básicos, a falta de conhecimento de gestão de negócios e de pessoas, mais a desobediência às normas de saúde e segurança no trabalho foram as constatações mais repetidas. O estudo propôs ações como a capacitação para trabalhadores e gestores e a elaboração de documento para orientar acordos coletivos de trabalho.

Outra iniciativa de destaque, o programa Empreende Cultura, que é realizado em parceria com o SESI, promove ações de capacitação e consultoria para modificar o posicionamento das pequenas indústrias em relação ao uso da identidade cultural regional nos negócios. Com base em conceitos de inovação, empreendedorismo e gestão, o projeto beneficiou mais de 60 empresas de APLs dos estados de São Paulo, da Bahia, de Minas Gerais, do Rio Grande do Norte, do Acre e do Paraná.

O programa contempla a realização de análises de marcas, de patentes e da iconografia existente na região; de oficinas de treinamento em *design* e em *marketing*; e de assessoria para a criação de produtos para dar relevância à cultura local. Entre as ações desse projeto em 2008 destacam-se: o planejamento estratégico dos arranjos produtivos de água mineral e móveis e a criação do rótulo da água mineral Inamar, no Rio Grande do Norte; a incorporação de elementos da cultura da floresta

no *design* de produtos do coletivo industrial de madeira e móveis, além da realização da exposição e da criação de catálogo em Rio Branco, Acre; o desenho de embalagens de produtos do arranjo produtivo de fogos de artifício, em Santo Antônio dos Montes, Minas Gerais; a instalação de ambiente de aproximação dos empresários com

entidades culturais e a participação do Liceu de Artes na modelagem de confecções, na Bahia, onde são trabalhados os setores de confecções e transformação plástica; e o resgate do canto das bordadeiras e a revitalização do cinema para encontro dos empresários do segmento de bordados em Ibitinga, São Paulo.

CASOS DE SUCESSO

De Apucarana para a China

Os atletas da delegação brasileira que foram às Olimpíadas de Pequim, em agosto de 2008, desfilaram na cerimônia oficial de abertura com chapéus produzidos pela Itália Milano, uma das 165 empresas do arranjo produtivo de bonés de Apucarana, Paraná. As peças chegaram à China por meio da parceria com a Azaléia, que tem como braço esportivo a marca Olympikus, fornecedora do Comitê Olímpico Brasileiro. Organizadas em APL há quatro anos, as indústrias de Apucarana recebem apoio do IEL Paraná, produzem 4 milhões de bonés por mês e empregam 10 mil pessoas.

Lucro no lixo

No Ceará, indústrias de móveis e de produtos de madeira passaram a transformar resíduos em portas, esquadrias e objetos personalizados para atender a consumidores de produtos diferenciados. "Algumas serrarias acumulavam até seis metros cúbicos de resíduos em suas dependências", lembra o professor de *design* Neandro Nascimento, que prestou consultoria a um grupo de 18 empresas participantes do Procompí.

Cachaça paraibana

O Pavilhão da Cachaçaria foi uma das atrações da festa junina de Campina Grande, uma tradição do Nordeste e conhecida como o maior São João do Mundo por atrair mais de 1 milhão de pessoas de diversas partes do Brasil e até do exterior. A exposição de 25 marcas do produto no evento, realizado entre 30 de maio e 29 de junho, foi a consagração do trabalho de modernização e de inovação dos engenhos paraibanos, que contou com o apoio do IEL em parceria com o Sebrae e com o Sindicato da Indústria de Bebidas do estado. Com o auxílio das três instituições, foi desenvolvido o APL da Cachaça de Alambique da Paraíba.

Iniciativa premiada

O projeto Plataforma de Tecnologia de Informação e Comunicação (Platic), desenvolvido pelo IEL Santa Catarina em parceria com cinco universidades e com apoio da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), conquistou o primeiro lugar no Prêmio Dorgival Brandão Júnior da Qualidade e Produtividade em *Software*, do Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT). O projeto fornece ferramentas para padronizar processos e produtos, além de qualificar a gestão de negócios. Pelo Platic foram habilitados aproximadamente 300 profissionais, beneficiando 49 empresas.

Atuação em Suape

As entidades do Sistema Indústria preparam a comunidade, as empresas, os estudantes e os trabalhadores de todos os setores instalados no maior polo industrial e portuário da Região Nordeste: o Complexo de Suape, em Pernambuco. O IEL Pernambuco é responsável pela capacitação de empresários ligados ao setor metal-mecânico. Em setembro de 2008 a instituição, em parceria com a Rede de Observatórios para o Desenvolvimento Industrial, promoveu, em Olinda, seminário de prospectiva estratégica. (Saiba mais sobre a Rede de Observatórios para o Desenvolvimento Industrial no item 2.11 – Inteligência Competitiva.)

Sucesso no exterior

As fábricas de redes de dormir, de Jaguaruna, no Ceará, são um caso de sucesso do Procompí. Em 2002 as indústrias estavam à beira da falência, mesmo com o incentivo de programas de microcrédito. Um diagnóstico do Procompí constatou problemas como inadequação do modelo de empresa, matéria-prima de baixa qualidade, falta de sintonia com as tendências do mercado, *design* desatualizado e pouca escolaridade das pessoas envolvidas. Por meio do programa, foram realizadas capacitação e consultoria em todos os setores e investimentos na qualidade do produto. Hoje as redes cearenses despertam o interesse de compradores da Alemanha, da França e da Austrália.

2.8 Apoio à Gestão Sindical

Em vários estados o IEL é o executor do Programa de Desenvolvimento Associativo (PDA), da CNI. A instituição é responsável por elaborar e executar cursos de capacitação e palestras para gestores, produzir cartilhas e oferecer consultorias aos sindicatos. Entre os principais temas abordados em cursos e seminários estão gestão e liderança sindical, defesa de interesses da indústria, sistema de representação da indústria brasileira, planejamento estratégico, negociação, governança e responsabilidade social e tecnologia e gestão da informação.

Além dos cursos, no Rio Grande do Norte, por exemplo, foi elaborada uma cartilha com informações sobre a história do sindicato no Brasil, contribuição sindical e legislação, além de um roteiro para elaboração de estatuto. No estado o IEL apoiou também a elaboração do planejamento estratégico de sindicatos dos setores de panificação e confeitaria, de bebidas e de cerâmica para construção.

No Acre o IEL auxiliou também no plano estratégico de sindicatos dos setores de olaria, gráfico, construção civil, madeireiro e de pavimentação e terraplenagem. No Ceará, além de cartilha, a entidade desenvolveu ações como distribuição de *newsletter* a representantes sindicais e empresários e formou multiplicadores para disseminar a importância do associativismo. No estado 16 sindicatos aderiram ao Sistema Integrado de Gestão da Arrecadação (Siga), que tem o objetivo de modernizar o processo de gestão das contribuições sindicais.

No Rio Grande do Sul o IEL executa o Re-Significação Sindical, nome dado ao PDA no estado. Por meio da iniciativa, em 2008 foram pesquisados 107 sindicatos para elaboração do plano de ação do programa. Entre os resultados estão o atendimento de 38 sindicatos em serviços de consultoria e oferta de cursos de capacitação a 316 representantes de 59 sindicatos.

2.9 Eficiência Energética

A conclusão de 11 guias técnicos e a etiquetagem de transformadores são resultados alcançados pelo IEL no Programa de Desenvolvimento Tecnológico e Industrial (PDTI) e no Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel), realizados em parceria com a CNI e com a Eletrobrás, para aumentar a eficiência energética da indústria e promover o uso racional da energia no país.

As publicações foram produzidas pelos departamentos regionais do SENAI em São Paulo, no Rio Grande do Sul e em Minas Gerais para estimular o uso eficiente da energia elétrica e auxiliar na formação de profissionais para identificar, propor e implementar oportunidades de redução de perdas nas instalações industriais.

Os guias são usados pela Eletrobras no curso Formação de Agentes Industriais de Nível Médio em Otimização de Sistemas Motrizes, criado para formar profissionais capacitados para reduzir perdas. Foram elaborados os guias: Energia Elétrica: Conceitos, Qualidade e Tarifação; O Motor Elétrico; Acionamento Eletrônico; Bombas;

Análise Econômica de Investimentos; Compressores; Ventiladores; Correias Transportadoras; Acoplamento Motor-Carga; Instrumentação e Controle; e Metodologia para Realização de Diagnóstico no Sistema Motriz.

Teve início o processo de etiquetagem dos transformadores de distribuição de 13 fabricantes responsáveis por mais de 90% do mercado. Os laboratórios das indústrias foram vistoriados, e os primeiros lotes de equipamentos testados. Os aprovados receberão a etiqueta de eficiência em 2009.

Para orientar a tomada de decisões e ser a base para a elaboração do regulamento de etiquetagem, em 2008 foi realizado o estudo Estabelecimento de Vantagens e Obstáculos para a Redução de Perdas. Construído com base em questionários respondidos pelas concessionárias de energia elétrica, esse trabalho identificou critérios econômicos e dificuldades técnicas na aquisição de transformadores de distribuição e apresentou benefícios que podem ser obtidos com o aprimoramento desses equipamentos.

EM 2008 INICIOU-SE O PROCESSO DE ETIQUETAGEM DE TRANSFORMADORES DE 13 FABRICANTES RESPONSÁVEIS POR MAIS DE 90% DO MERCADO

2.10 Estímulo à Cultura Inovadora

A inovação não precisa necessariamente estar associada à atividade de pesquisa e desenvolvimento. Para uma empresa desenvolver perfil inovador é essencial que haja sinergia entre os dirigentes e a equipe para prover recursos financeiros, humanos, materiais e conhecimentos para o desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços.

Para promover a cultura inovadora nas empresas, o IEL desenvolve produtos e serviços adequados a todos os tipos de negócios e setores. Em 2008 foi lançada a publicação intitulada IEL Gestão da Inovação, que apresenta proposta de atuação da entidade no suporte à inovação, a exemplo dos serviços ofertados pela instituição nos estados da Bahia, de Minas Gerais, do Paraná, do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina.

A instituição realizou também um *workshop* para alinhar estrategicamente as ações de promoção da gestão da inovação do Sistema IEL. Os profissionais envolvidos com o tema foram capacitados por meio de uma ação realizada em junho com os professores David Charron e

John Danner, da Berkeley University of California – Haas School of Business, dos Estados Unidos, reconhecida mundialmente pelo ensino e pesquisa e pela relação com o Vale do Silício.

Em parceria com a CNI, a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) e outros parceiros, o IEL realizou seminários com o tema Segurança Jurídica para a Inovação. O objetivo dos encontros, realizados nos estados do Rio Grande do Sul, de Minas Gerais, de Santa Catarina, do Ceará e do Amazonas foi disseminar informações sobre os novos instrumentos legais de apoio à inovação e discutir alternativas de como contornar os possíveis riscos jurídicos.

Participaram dos eventos cerca de 600 pessoas entre representantes de empresas, de órgãos de controle, de instituições de pesquisa e desenvolvimento e de universidades. Entre as incertezas jurídicas debatidas nos eventos, estavam a ambiguidade de interpretações entre as leis da Inovação e de Licitações e Contratos e aspectos diversos da Lei do Bem, como aplicação de incentivos fiscais e natureza da subvenção econômica.

Destaques em Gestão da Inovação

O Núcleo de Apoio ao Planejamento e à Gestão da Inovação nas Empresas (Nugin) do IEL Santa Catarina oferece metodologia elaborada por equipe multidisciplinar integrada que organiza o processo de inovação, da identificação de novas oportunidades, planejamento e gestão até o desenvolvimento de novos produtos. Entre os destaques do núcleo catarinense, em 2008, está o lançamento do livro que apresenta a metodologia do Nugin: *Gestão Integrada da Inovação – Estratégia, Organização e Desenvolvimento*, organizado por Eliza Coral, André Ogliari e Aline França.

Em Minas Gerais, também utilizando a metodologia do Nugin, o Núcleo de Apoio à Inovação (NAI) do IEL realizou diagnóstico para empresas do Distrito Industrial de Contagem. O objetivo foi analisar a capacidade de inovação dos empreendimentos em produtos e processos.

Entre outros resultados do ano passado, o NAI realizou 820 atendimentos com foco em inovação. Prestou assessoria para 368 empresas para a elaboração de projetos da área, envolvendo captações que somaram R\$ 58 milhões. Foram realizados no estado 16 eventos para mobilização empresarial e divulgação de oportunidades de fomento e de financiamento para inovação.

No Paraná, um dos destaques foi o programa de inserção de mestres e doutores nas empresas. Por meio do IEL, esses profissionais são identificados, selecionados e treinados com ferramentas gerenciais para a integração ao mundo empresarial. Só no município de Toledo, 20 mestres e doutores foram contratados pela indústria farmacêutica Prati-Donaduzzi.

O estado desenvolve também o programa Gestão Estratégica de Tecnologia e Inovação para capacitar empresários no tema. Desenvolvido em parceria com a Universidade da Indústria (Unindus), da Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP), o curso possui módulos conceituais e práticos, privilegiando estudos de caso, visitas técnicas e análise de empresas.

Composto por 14 módulos, totalizando 420 horas-aula, o programa em 2008 contou com 230 alunos de 54 empresas de diversos segmentos, como alimentos, cal e calcário, confecções, eletroeletrônico e fitoterápico. Foi realizado também um curso de MBA *in company* na empresa Prati-Donaduzzi com a participação de 80 funcionários.

Debates – No Rio Grande do Sul o IEL realizou eventos para debater propriedade intelectual e inovação. O destaque foi o I Congresso Internacional de Inovação, realizado em Porto Alegre, em novembro. A iniciativa, que reuniu cerca de 1.200 líderes e representantes da indústria, do governo e especialistas de vários países, traçou o panorama da modernização do setor produtivo no Brasil e no mundo. O congresso, promovido pela Federação das Indústrias do estado (FIERSGS), pela CNI e pela Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial, contou com apoio do IEL Rio Grande do Sul.

O apoio à inovação do núcleo regional da Bahia é viabilizado pela Rede de Tecnologia (Retec). Em 2008 foram realizados aproximadamente 500 atendimentos, intermediados 70 processos de capacitação em áreas como *design*, propriedade intelectual, eficiência energética e ambiental, e prestadas 68 consultorias a empresas.

Em parceria com o governo do estado, o IEL integra o programa Bahia Inovação, para disseminar a cultura inovadora do empreendedorismo e estimular a cooperação entre empresas, instituições de ensino superior, centros de pesquisa, organizações não governamentais e o governo. A entidade orientou empresários sobre linhas de financiamento e auxiliou na formatação de projetos para submeter ao Pape Subvenção. Entre os resultados em 2008 está a aprovação de projetos pela Finep. O IEL também coordena a Rede de Propriedade Intelectual e Transferência Tecnológica da Bahia (Repittec).

2.11 Inteligência Competitiva

A base da cultura inovadora é o conhecimento. Essa premissa norteia a parceria do IEL com a Finep no projeto da Rede de Articulação de Competências para o Desenvolvimento Industrial, cujo objetivo é organizar e produzir informações estratégicas que facilitem a tomada de decisão e a gestão do conhecimento sobre as demandas da indústria. As informações geradas servem como subsídio para o planejamento de empresas ou setores e para a formulação de políticas industriais nacionais, estaduais ou regionais focadas no desenvolvimento industrial, tecnológico e de comércio exterior.

Integram a Rede de Competências outras duas redes de análises – a de Estudos e a de Observatórios para o Desenvolvimento Industrial – e duas de serviços prestados pelo Sistema Indústria ao setor: a Rede de Centros Internacionais de Negócios, da CNI, e a Rede de Tecnologia (Retec), do IEL, integradas pela Plataforma de Serviços para a Indústria (Risi), do Sistema Indústria. Enquanto a Rede de Estudos está focada em análises temáticas, os Observatórios realizam monitoramento e prospecção contínuos de setores considerados estratégicos em todas as regiões do país.

Promotora da integração entre as empresas e as entidades que geram soluções tecnológicas, a Retec completou no ano passado dez anos. Criada em 1998 na Bahia, atendeu ao longo desse período a 7.200 solicitações de empresas e empreendedores. Seu *know-how* foi fundamental para o lançamento da Retec Nacional, com unidades de atendimento em Minas Gerais, Amazonas, Ceará e Paraná e em processo de implantação em Pernambuco, Acre, Rio Grande do Norte e Paraíba.

Uma das empresas atendidas pela rede foi a Braskem, líder do mercado de resinas termoplásticas, que recorreu à Retec para capacitação de funcionários das fábricas da Bahia e de Alagoas em propriedade intelectual. "A parceria possibilitou realizar no Nordeste cursos por um custo razoável, sem perda de qualidade e ministrados por profissionais do Instituto Nacional da Propriedade Industrial", conta o coordenador de inovação e tecnologia da empresa, Márcio Henrique de Andrade.

Em 2008 a Retec realizou mais de 2.700 atendimentos, concluiu o processo de transferência de tecnologia e de propriedade intelectual da Bahia para o IEL Nacional e capacitou equipes operacionais na Paraíba e no Acre.

EM 2008 FORAM REALIZADOS
MAIS DE 2.700 ATENDIMENTOS PELA REDE
DE TECNOLOGIA DO IEL

Prospecção e estratégia

Ao longo de 2008 foram realizados diversos estudos de destaque pelos Observatórios de Desenvolvimento Industrial. O Observatório Nacional se voltou para a questão da inteligência competitiva. Na Bahia e em Minas Gerais, a cadeia produtiva de petróleo e gás foi o foco das pesquisas. Em Pernambuco, o contemplado foi o setor metal-mecânico; no Paraná, o setor automotivo; no Rio Grande do Sul, o de biocombustíveis; e em Santa Catarina, o de tecnologia da informação e comunicação.

Resumo de alguns estudos:

NACIONAL

Indicadores de oferta e demanda tecnológica na indústria brasileira: mapeamento e interpretação dos sinais de inovação tecnológica e de desempenho da indústria brasileira, especialmente relacionados a padrões de composição de demanda, orientação e cooperação para fontes de oferta. Também foram levantadas informações da indústria de Minas Gerais.

Sistematização das informações dos instrumentos de políticas industriais e ações institucionais do Sistema Indústria: o estudo traz uma contextualização histórica do processo de industrialização de países europeus, asiáticos e do Brasil, além de referências sobre a Organização Mundial do Comércio. Traz também análises sobre negociações e referências do comércio internacional e como a política industrial se insere nesse panorama.

Panorama da demanda da indústria por mão de obra qualificada de nível superior e estrutura ocupacional dos trabalhadores na indústria: o relatório apresenta um panorama da demanda por qualificação de profissionais, a partir da identificação da estrutura ocupacional de trabalhadores graduados atualmente empregados na indústria. Foram sistematizados os resultados de levantamentos e estudos que estimulam a demanda por profissionais de curso superior e resultados de sondagens industriais relacionadas ao tema.

BAHIA

Estudo prospectivo para a cadeia de petróleo e gás: análises do ambiente setorial, mapeamento dos atores da cadeia de petróleo e gás e dos especialistas consultados para aplicação da consulta Delphi, que consiste basicamente na organização de questões que devem ser respondidas intuitivamente. Foi elaborada também uma preliminar dos Fatos Portadores de Futuro – acontecimentos do presente ou do passado, com potencial para influenciar o porvir – e a atualização do diagnóstico da cadeia baiana.

Estudos e mapeamentos da cadeia: com relação às empresas petrolíferas, até junho de 2008 foram identificadas e mapeadas 111 nacionais, das quais 20 operam na Bahia, e 112 internacionais. Levantaram-se informações da Petrobras e suas subsidiárias instaladas na Bahia, empresas que atuam no escopo do setor e fornecedores. Pesquisaram-se também as instituições locais de ciência e tecnologia que oferecem cursos de formação e capacitação em petróleo, gás e áreas afins; os financiamentos disponíveis para o setor, universidades, centros de pesquisa e respectivas linhas de pesquisa ligadas ao segmento.

Tema, horizonte temporal e questões a serem discutidas: identificação de oportunidades de negócios para as indústrias com atuação local, principalmente as de pequeno e médio portes, em face da dinâmica de investimentos na cadeia de petróleo e gás na Bahia na próxima década.

Levantamento dos instrumentos de políticas industriais e ações institucionais: identificação de ações e programas que contemplam a cadeia produtiva de óleo e gás. Foram mapeadas iniciativas do SESI e do SENAI, das Secretarias de Estado de Infraestrutura, de Ciência, Tecnologia e Inovação, da Indústria, Comércio e Mineração, da Fundação de Amparo à Pesquisa do estado, do Banco do Nordeste e da Agência de Fomento do Estado da Bahia.

MINAS GERAIS

Estudo prospectivo da cadeia de petróleo e gás: focado na qualificação e na preparação das empresas de Minas Gerais para aproveitar o mercado futuro do setor, considerando as evoluções e as mudanças de mercado até 2017. O trabalho inclui estudo da situação atual, de tendências e o mapeamento de novos atores estratégicos referentes ao segmento no estado.

PARANÁ

A visão global da dinâmica do setor automotivo: mapeamento de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas do setor automotivo de polos maduros – Estados Unidos, Japão, União Europeia e Europa Central e do Leste – e dos mercados emergentes do Brasil, Rússia, Índia e China.

Dinâmica do segmento de veículos comerciais e ônibus: apresentação do panorama atualizado do setor sobre os mercados da China, Índia, Brasil, Rússia, Estados Unidos, Japão e Europa Ocidental.

Tendências tecnológicas do setor automotivo: a pesquisa aponta características, vantagens e desvantagens de combustíveis e tecnologias alternativas, como *flex-fuel*, biocombustíveis e gás natural.

Estudo de recursos humanos e pesquisa, desenvolvimento e inovação do setor automotivo: radiografia da mão de obra empregada atualmente na indústria automotiva brasileira. A pesquisa também evidenciou características das patentes relacionadas ao setor no Brasil e em países estratégicos.

PERNAMBUCO

Prospectiva estratégica do setor metal-mecânico de Pernambuco: mapeamento das incertezas que terão impacto sobre o setor nos próximos sete anos; o conjunto de tendências que podem ser consideradas irreversíveis na formulação de estratégias; e as oportunidades de fornecimento das empresas de metal-mecânica para o Estaleiro Atlântico Sul, especialmente nos segmentos de estruturas de soldas e fundição, máquinas, redes e tubulações, eletricidade, acessórios de cascos e convés, acabamentos de fibras de vidro, tratamento e pintura.

RIO GRANDE DO SUL

Novas tecnologias – processos e matérias-primas: descrição das novidades tecnológicas em biocombustíveis. Também foram apresentados estudos sobre matérias-primas para combustíveis alternativos, como óleos de gorduras residuais, cana-de-açúcar e algas.

Análise de mercado do biodiesel – oferta e demanda dos principais players mundiais e nacionais: o estudo engloba mercado, cenários tecnológicos e econômicos e programas de produção e utilização do biodiesel na União Europeia, nos Estados Unidos, no Mercosul, no Brasil e em outros países estratégicos, situando o estado do Rio Grande do Sul nas análises.

Exportação de biodiesel – perspectiva de expansão de mercado, padronização e certificação: a pesquisa aborda alinhamento de padrões – características fundamentais para a comercialização de um produto –, questões de certificação, sustentabilidade e a perspectiva dos principais envolvidos com o tema.

O cenário internacional dos padrões de misturas de diesel e biodiesel – os B's: descrição de padrões de mistura de diesel e biodiesel nos países que desempenham papel importante em relação à tecnologia, com exceção do Brasil.

SANTA CATARINA

Estudos prospectivos sobre tecnologia de informação e comunicação: pesquisa sobre desenvolvimento e fortalecimento do Arranjo Produtivo Local de Tecnologia da Informação e Comunicação de Santa Catarina e as perspectivas de sustentabilidade do setor no período 2008-2018.

2.12 Propriedade Intelectual para a Indústria

Importante instrumento para o desenvolvimento da inteligência competitiva são os bancos de patentes, pois podem subsidiar estudos para prospecção industrial como, por exemplo, de nível de investimento e desenvolvimento dos futuros produtos e processos

de comercialização das empresas. Com o objetivo de disseminar a importância da propriedade intelectual, o IEL, o SENAI e o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) desenvolvem o Programa de Propriedade Intelectual para a Indústria.

O PROGRAMA DE PROPRIEDADE INTELECTUAL PARA A INDÚSTRIA ESTÁ COM NÚCLEOS DE ATENDIMENTO EM 20 ESTADOS

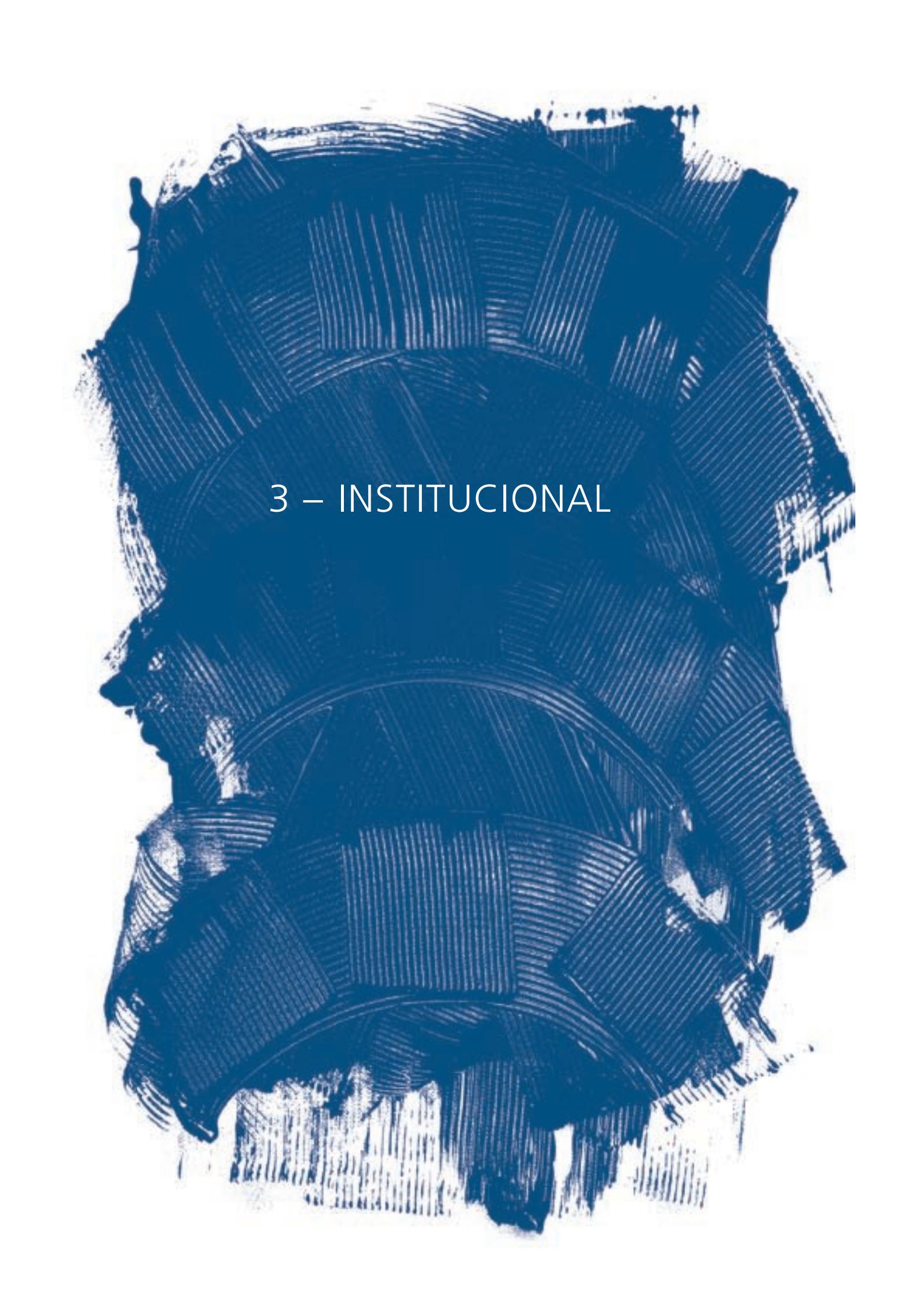
Com núcleos de atendimento às indústrias em 20 estados, o programa é uma resposta ao crescente número de empresas que colocam a propriedade intelectual no centro do planejamento e gestão dos negócios. Em 2008 foi encerrada a etapa de capacitação *in loco* de 45 técnicos dos departamentos regionais do SENAI nos estados de Goiás, do Paraná, de Pernambuco, de Santa Catarina, do Rio Grande do Sul, da Paraíba, do Pará e do Amazonas. O foco foi a utilização da informação tecnológica de documentos de patentes para monitorar a aplicação na indústria.

No Rio de Janeiro foi realizado, no ano passado, o I Encontro Técnico IEL/SENAI em Propriedade Intelectual para conhecimento e avaliação do andamento das atividades desenvolvidas pelo programa. O encontro teve a participação de 40 técnicos que apresentaram os impactos das capacitações na prestação de serviços nos estados. Entre os destaques estão as ações de combate à pirataria no Rio de Janeiro e em São Paulo.

SERVIÇOS EM PROPRIEDADE INTELECTUAL OFERECIDOS POR REGIONAIS DO IEL

UF	Marca	*Patente e desenho industrial	*Identificação geográfica	Direito autoral	Transferência de tecnologia
AC	X	X	X	X	
AL	X	X			
BA	X	X			X
CE	X	X			
MG	X	X			
PB	X	X	X		
PE		X			
PR	X	X		X	X
RJ	X	X			X
RN	X	X			
RO	X	X			
RS	X	X			X
SC	X	X			X
SP	X	X			

[*] Inclui tanto assessoria quanto busca em bases de dados



3 – INSTITUCIONAL

3.1 Aperfeiçoamento Constante

Um ano de trabalho árduo e de muitas conquistas. Esse pode ser o resumo de 2008 para o IEL, que teve entre os destaques a mudança da diretoria. O presidente da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG), Paulo Afonso Ferreira, assumiu em janeiro a direção-geral da entidade, posto antes ocupado por Armando Monteiro Neto, presidente da CNI e diretor do Conselho Superior do IEL. Incentivador das atividades do IEL, Ferreira viveu a prática do estágio quando estudante. A experiência teve importante papel em sua vida, pois logo após terminar o curso universitário, criou uma empresa na área de construção civil, que mantém até hoje.

Em 2008 o IEL Nacional realizou duas convenções que reuniram superintendentes, diretores e gestores de todos os núcleos regionais. O primeiro evento, ocorrido em abril, em Brasília, teve como tema Gestão da Inovação, com objetivo de inserir o assunto em todos os programas da entidade. Na ocasião foi lançado o livro *A Gestão Integrada da Inovação: Estratégia, Organização e Desenvolvimento*, produzido pelo núcleo de Santa Catarina.

Durante a convenção o vice-presidente do Conselho de Administração da Marcollo, José Martins; o dono da

empresa de consultoria Porto Marinho, Cláudio Marinho; e o diretor-presidente da indústria de componentes plásticos Masa, Ulisses Tapajós, apresentaram experiências próprias de sucesso e de como inserir criatividade nas atividades profissionais.

Na segunda convenção, em novembro, em João Pessoa, Paraíba, o temário Inovação e Mercado teve por objetivo alinhar os programas nacionais e identificar as oportunidades de negócio para a entidade. Entre as experiências de sucesso apresentadas estavam as das empresas Alpargatas, do Grupo Camargo Corrêa, fabricante das sandálias havaianas, e as da CoopNatural, cooperativa paraibana que confecciona produtos de algodão orgânico.

Com olhar sempre voltado para as necessidades do cliente, o IEL lançou em 2008 o novo *site* institucional, que permite acesso a conteúdos diferenciados, de acordo com o perfil do usuário. Os assuntos foram segmentados para facilitar a busca de informação e a leitura. O objetivo da reformulação do *site* é, além de alinhar a qualidade de todos os serviços prestados pelo Sistema Indústria, reforçar a divulgação das iniciativas da entidade e transformar em negócios todas as consultas.

EM 2008 O IEL LANÇOU NOVO SITE INSTITUCIONAL E O MUNDO IEL, UM ESPAÇO VIRTUAL PARA ESTIMULAR INTERAÇÃO ENTRE EMPRESAS E ESTAGIÁRIOS

Em 2008 o IEL fortaleceu ainda mais a atuação com foco no mercado e marcou presença no estado de São Paulo. Depois da criação em 2007 da Gerência de Relações com o Mercado, no ano passado a instituição criou a Rede IEL de Relações com o Mercado. Em maio foi realizada em Florianópolis a capacitação dos profissionais de todos os núcleos regionais para apresentar a rede, que tem entre os objetivos: consolidar a marca IEL, integrar os núcleos regionais, propiciar a atuação sistêmica e difundir as melhores práticas.

A revista *Interação* e o boletim *Interação Online* são dois importantes canais de comunicação do IEL para disseminar a cultura voltada para o mercado. A publicação, que em 2008 tinha periodicidade mensal e 16 páginas, é um veículo eficiente de comunicação entre o IEL e os seus clientes. Acompanha a evolução do Sistema Indústria nos últimos 20 anos e retrata a cada edição os bons resultados alcançados por empresas que aperfeiçoam o sistema de gestão, capacitam profissionais e adotam estratégias de inovação.

O boletim *online*, de periodicidade quinzenal, é enviado por e-mail aos profissionais do Sistema IEL. Além de instrumento de comunicação interno, o *Interação Online* é um estímulo à atuação sistêmica e compartilhamento de boas práticas de gestão. Entre os destaques noticiosos dos dois veículos do IEL, estão casos de sucesso dos programas de Estágio, Capacitação Empresarial e de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF). Na revista os leitores puderam conferir ainda entrevistas com executivos e especialistas em gestão empresarial, como os professores do Insead, da Wharton School e da Universidade da Califórnia.

Por meio dos resultados publicados neste relatório, o IEL construiu as bases para a atuação de 2009. A entidade pretende realizar cada vez mais ações focadas nas necessidades dos clientes e que garantam a sustentabilidade, o posicionamento e a melhor gestão tanto das indústrias quanto do próprio Sistema IEL.

Em todo o Brasil

O IEL iniciou as ações no estado de São Paulo no segundo semestre de 2008 com programas de estágio, Bitec, *trainees*, inserção de mestres e doutores nas indústrias, capacitação empresarial, consultorias e PQF. Entre os destaques está a oferta de assessoria em propriedade intelectual nas áreas de marca, patente e desenho industrial, por meio de consulta em bases de dados do INPI.

No âmbito do projeto Empreende Cultura, a instituição atuou no Arranjo Produtivo Local de Bordados do município paulista de Ibitinga. Entre os resultados, houve o resgate do canto das bordadeiras e revitalização do cinema para encontro dos empresários do setor.

Para reforçar a atuação no estado, o IEL também participou do HSM ExpoManagement, o maior encontro de executivos da América Latina, realizado em novembro, na capital paulista. Em estande, a instituição apresentou produtos e serviços. Teve destaque o lançamento do Mundo IEL, um espaço virtual dentro do *site* da instituição para estimular a interação entre empresas e estagiários. Cerca de 20 mil pessoas passaram pela oitava edição brasileira da ExpoManagement, que contou em 2008 com a participação de cem expositores, entre empresas, universidades e instituições.

3.2 Conhecimento para o Desenvolvimento Industrial

Nos últimos cinco anos o IEL assumiu posição estratégica no apoio às publicações propositivas, elaboradas pela equipe técnica da entidade e por especialistas externos, com o propósito de diagnosticar problemas, apontar tendências e induzir à reflexão. Embora neste relatório sejam citados livros elaborados pelo IEL Nacional, é importante destacar o papel dos núcleos regionais na produção de estudos e publicações de temas relevantes para o setor empresarial nos estados e, em muitos casos, para o Brasil.

Entre as obras lançadas em 2008 destaca-se *Serviços em Cena – O Diferencial que Agrega Valor ao seu Negócio*, de James Teboul, professor da escola de negócios Insead. O livro, fruto da parceria do IEL com o Insead, traz a definição de serviços, com visão geral do assunto e método para posicionamento, idealização e implementação de qualquer tipo de atividade na área.

Na publicação, à venda nas principais livrarias de todo o país, Teboul afirma que as barreiras setoriais da economia estão cada vez mais frágeis, obrigando executivos a não se preocupar unicamente com a operação de suas fábricas, mas também com a oferta de serviços exclusivos, conhecimento e consultoria.

Outra obra finalizada em 2008 foi *Álcool Combustível*, da série Indústria em Perspectiva. Sob a coordenação de Luiz Antonio Rossafa, a coletânea de artigos é fruto da parceria com a Itaipu Binacional. Traz informações sobre álcool combustível nos últimos 40 anos, apontando novos rumos para o aprimoramento da política de segurança energética, base para o desenvolvimento sustentável e a soberania nacional.

O papel do conhecimento no desenvolvimento empresarial foi destacado no relatório Conhecimento e Inovação para a Competitividade. Lançado pelo Banco Mundial em 2007 e traduzido em 2008 pela CNI em parceria com o IEL. O estudo é um diagnóstico do sistema de produção de conhecimento no país, inclui comparativo com o desempenho de outros países e lança propostas de ação.

Destaque ainda, em 2008, foi o lançamento da obra *Produto Nacional*, de Eduardo Bueno, em comemoração aos 70 anos da CNI. Com mais de 200 páginas, o livro, elaborado com o apoio do IEL, traz um painel dos cinco séculos da atividade industrial no país, vinculando-a à trajetória da CNI. O autor dá uma nova versão ao nascimento da indústria brasileira, que, segundo ele, teria ocorrido no Descobrimento e não em 1808, com a abertura dos portos e a revogação, por D. João, do alvará de sua mãe, a rainha D. Maria I, que proibia a instalação de fábricas aqui.

Outra obra de resgate histórico lançada em 2008 foi *A Indústria do Maranhão: um Novo Ciclo*, de José Ribamar Dourado e Roberto Guimarães Boclin. Fruto da parceria da Federação das Indústrias do estado (FIEMA), da CNI e do IEL, o livro traz em textos e fotos a trajetória econômica do Maranhão, o presente e as perspectivas que se abrem para o futuro. A publicação, com 195 páginas, conta com prefácio de José Manuel de Aguiar Martins, diretor-geral do SENAI.

O IEL também desenvolveu manuais com informações sobre os programas de Estágio, de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores e de Gestão da Inovação. "As publicações, voltadas para os profissionais da entidade, trazem informações sobre a metodologia dos programas, históricos, modelos de documentos, orientações jurídicas, entre outros assuntos."

UNIDADES DE ATENDIMENTO DO IEL

NÚCLEO REGIONAL	ENDEREÇO	TELEFONE
Ácre	Av. Ceará nº 3727 - Floresta - Rio Branco	(68) 3212-4270 / 4272
Alagoas	Av. Fernandes Lima, 385 - Farol - Maceió	(82) 2121-3007
Amazonas	Av. Joaquim Nabuco, 1919 - 2º andar. Centro - Manaus	(92) 2125-8814
Amapá	Av. Padre Julio Maria Lombaerd nº 2000 - Santa Rita - Macapá	(96) 3084-8947
Bahia	Rua Edísio Pondé, 342, STIEP, Salvador	(71) 3343-1406
Ceará	Av. Barão de Studart, 1980 - Aldeota - FORTALEZA	(85) 3261-6766
Distrito Federal	SCN Quadra 01 Ed. Central Park - Lojas 20 e 25 - Térreo - Brasília	(61) 3329-5050
Espírito Santo	Av. Nossa Senhora da Penha, 2053 - Ed Fíndes - 2º andar - Santa Lúcia - Vitória	(27) 3334-5750
Goiás	Av. Anhanguera, 5440 - Palácio Indústria, 1º andar - Centro - Goiânia	(62) 3216-0309
Maranhão	Av. Jerônimo de Albuquerque, s/nº 4º andar - Casa da Indústria Albano Franco - COHAMA - São Luís	(98) 3212-1894 / 1817
Minas Gerais	Rua Alagoas, 76 - Centro - Belo Horizonte	(31) 3213-1613
Mato Grosso do Sul	Avenida Afonso Pena, 1206 - 1º andar - Amambai - Campo Grande	(67) 3389-9026 / 9028
Mato Grosso	Av. Historiador Rubens de Mendonça, 4193 - CPA - Cuiabá	(65) 3611-1517
Pará	Tv. Quintino Bocaiuva, 1588 Bloco-A 1º Andar, Nazaré - Belém	(91) 4009-4717 / 4736
Paraíba	Rua Manuel Guimarães, 195, 5º Andar, Bairro José Pinheiro - Campina Grande	(83) 2101-5475
Pernambuco	Rua Marquês do Recife, 154, Santo Antônio - Recife	(81) 3334-7000
Piauí	Av. Gil Martins, Edifício Albano Franco, 2º andar - Redenção - Teresina	(86) 3218-3000
Paraná	Avenida Preseidente Vargas, 199 - Centro - Parnaíba	(86) 3321-2977
Rio de Janeiro	Avenida Candido de Abreu, 200 Térreo - Centro Cívico - Curitiba	(41) 3271-9440
Rio Grande do Norte	Rua Mariz e Barros, 678, Bloco I - 3º andar, Sala 312 - Tijuca - Rio de Janeiro	(21) 2587-1137
Rondônia	Av. Senador Salgado Filho, 2860 - 6º andar - Casa da Indústria - Bairro - Lagoa Nova - Natal	(84) 3204-6192
Roraima	Rua Rui Barbosa, 1112 - Arigolândia - Porto Velho	(69) 3216-3407
Rio Grande do Sul	Av. Capitão Júlio Bezerra, 363 Centro Boa Vista	(95) 3621-3574 / 3573
Santa Catarina	Av. Assis Brasil, 8787 - Sarandi - Porto Alegre	(51) 3347-8961
Sergipe	Rodovia Admar Gonzaga, 2765, Itacorubi - Florianópolis	(48) 3231-4124
São Paulo	Av. Dr. Carlos Rodrigues da Cruz, s/n Edf. Augusto Franco, Bairro Capucho - Aracajú	(79) 3226-7496
Tocantins	Av. Paulista, 1313 - 7º Andar Sala 702 - Cerqueira César - São Paulo	(11) 3284-2955
	104 Sul, Rua Se 03, Lote 29 - Ed. Armando Monteiro Neto - Plano Diretor Sul - Palmas	(63) 3228-8854

IEL – NÚCLEO CENTRAL

CONSELHO SUPERIOR

Armando de Queiroz Monteiro Neto

Presidente

Antonio Carlos Britto Maciel

Diretor-Superintendente do SESI/DN

José Manuel de Aguiar Martins

Diretor-Geral do SENAI/DN

Rodrigo Costa da Rocha Loures

Presidente do Conselho Temático de Política Industrial e Desenvolvimento Tecnológico

Eduardo Machado Silva

Presidente do Conselho Temático de Integração Nacional

Lucas Izoton Vieira

Conselho Temático da Micro e Pequena Empresa

Gilberto Gonçalves Garcia

Representante do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras – CRUB

Luiz Carlos Barboza

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE

Eliezer Moreira Pacheco

Ministério da Educação - MEC

José Rincon Ferreira

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC

Guilherme Henrique Pereira

Ministério da Ciência e Tecnologia - MCT

José Augusto Coelho Fernandes

Diretor-Executivo da CNI

José Carlos Lyra de Andrade

2º Secretário da CNI

Antônio Fábio Ribeiro

Empresário

Luiz Carlos Scavarda

Vice-presidente administrativo da PUC-RJ

Roberto Nicolisky

Diretor-Geral da PROTEC - Sociedade Brasileira Pró-Inovação Tecnológica

José Antônio Martins

Vice-Presidente da Marcopolo S/A

Sergio de Aquino Fonseca

Presidente da Altronic

Carlos Eduardo Moreira Ferreira

Membro do Conselho de Representantes da CNI

CONSELHO FISCAL

Alfredo Fernandes

2º Tesoureiro da CNI

Francisco de Assis Benevides Gadelha

Vice-Presidente da CNI

João Francisco Salomão

Diretor da CNI

Jorge Wicks Côte Real

Diretor da CNI - Suplente

Eduardo Prado de Oliveira

Diretor da CNI - Suplente

Manuel Cesario Filho

Diretor da CNI - Suplente

IEL/NC

DIREÇÃO-GERAL

Paulo Afonso Ferreira

Diretor

SUPERINTENDÊNCIA

Carlos Roberto Rocha Cavalcante

Superintendente

UNIDADE DE GESTÃO EXECUTIVA – UGE

Júlio Cezar de Andrade Miranda

Gerente-Executivo

IEL/NC

Oto Morato

**Unidade de Gestão Executiva – UGE
Coordenação Técnica**

SUPERINTENDÊNCIA CORPORATIVA - SUCORP

Unidade de Comunicação Social – UNICOM

Coordenação da Publicação

SUPERINTENDÊNCIA DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS - SSC

Área Compartilhada de Informação e Documentação – ACIND

Normalização

