

RELATÓRIO  
ANUAL

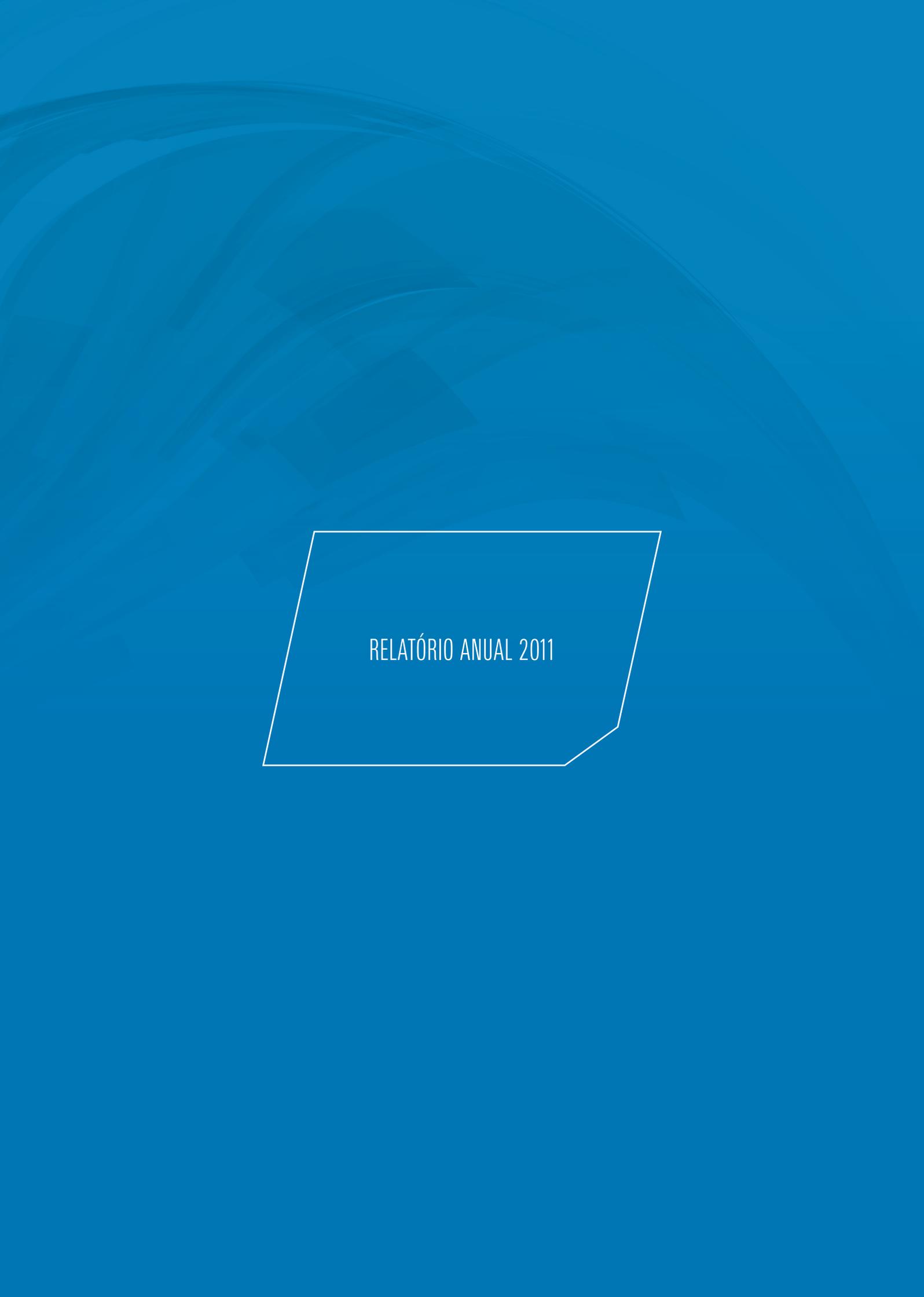
2011



**IEL**





The image shows the cover of an annual report. The background is a solid blue color with a subtle, abstract pattern of overlapping, curved lines in a slightly lighter shade of blue, creating a sense of depth and movement. In the center, there is a white-outlined shape that resembles a document page with a folded bottom-right corner. Inside this shape, the text "RELATÓRIO ANUAL 2011" is written in a clean, white, sans-serif font.

RELATÓRIO ANUAL 2011

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Robson Braga de Andrade — PRESIDENTE

INSTITUTO EUVALDO LODI - IEL / NÚCLEO CENTRAL

Robson Braga de Andrade — PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR

Paulo Afonso Ferreira — DIRETOR-GERAL

Carlos Roberto Rocha Cavalcante — SUPERINTENDENTE

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA - DIRET

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti — Diretor de Educação e Tecnologia

INSTITUTO EUVALDO LODI - IEL

CONSELHO SUPERIOR

Robson Braga de Andrade — PRESIDENTE

IEL - NÚCLEO CENTRAL

Paulo Afonso Ferreira — DIRETOR-GERAL

Carlos Roberto Rocha Cavalcante — SUPERINTENDENTE



RELATÓRIO DE ATIVIDADES — 2011

BRASÍLIA 2012

© 2012. IEL - NÚCLEO CENTRAL

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte

CNI  
Diretoria de  
Comunicação do  
Sistema Indústria -  
DIRCOM

#### FICHA CATALOGRÁFICA

I59r

Instituto Euvaldo Lodi. Núcleo Central.

Relatório anual 2011 / IEL/NC. – Brasília, 2012. – Brasília, 2011.

78 p.: il.

1. Relatório de atividades I. Título

CDU 377(47)

#### INSTITUTO EUVALDO LODI – IEL/NÚCLEO CENTRAL

Setor Bancário Norte, Quadra 1, Bloco B, Edifício  
CNC, 9º andar, 70041-902-Brasília  
Tel.(0XX61) 3317-9080 / Fax. (0XX61) 3317-9360  
[www.iel.org.br](http://www.iel.org.br)



PALAVRA DO PRESIDENTE  
APRESENTAÇÃO  
PREFÁCIO

## 1 EDUCAÇÃO

- 1.1 EDUCAÇÃO EXECUTIVA → 15
  - 1.1.1 Programas internacionais → 16
  - 1.1.2 Incremento da atuação internacional → 18
  - 1.1.3 Educação: destaque de iniciativas nos estados → 19
  - 1.1.4 Capacitação Empresarial para Micro e Pequenas Empresas → 22
  - 1.1.5 Programa de Desenvolvimento Empresarial → 26
- 1.2 ESTÁGIO → 28
  - 1.2.1 O círculo virtuoso do estágio → 28
  - 1.2.2 Sistema de Gestão de Estágio (SGE) → 31
  - 1.2.3 Orientação para estagiários → 31
  - 1.2.4 Capacitação de supervisores de estágio → 32
  - 1.2.5 Destaques do Programa IEL de Estágio nos estados → 33

## 2 TECNOLOGIA E GESTÃO

- 2.1 GESTÃO EMPRESARIAL → 38
  - 2.1.1 Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores → 38
  - 2.1.2 Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (IEL-Sebrae) → 41
  - 2.1.3 Consultoria em Gestão para a Média Empresa Brasileira (IEL-INDG) → 50
  - 2.1.4 Programas em parceria → 50
  - 2.1.5 Outras ações: inteligência estratégica → 53
- 2.2 GESTÃO DA INOVAÇÃO → 57
  - 2.2.1 O IEL e a gestão da inovação → 57
  - 2.2.2 Programa IEL de gestão da inovação → 58
  - 2.2.3 O IEL e a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI) → 58
  - 2.2.4 Inovação: ações de destaque nos núcleos regionais → 64

## 3 INSTITUCIONAL

- 3.1 REESTRUTURAÇÃO → 74
- 3.2 MATURIDADE EM GESTÃO DE PROJETOS → 74

# PALAVRA DO PRESIDENTE



CNV  
SISA  
SISA  
IEL **IEL**

## APOIO À INOVAÇÃO NAS EMPRESAS

Poucas vezes na história, o Brasil esteve no centro das atenções mundiais e diante de tantas oportunidades como agora. Já somos a sexta economia do mundo. Temos energia limpa, rica biodiversidade e reservas importantes de petróleo no pré-sal. Sediaremos a Copa do Mundo em 2014 e as Olimpíadas em 2016.

Mas a capacidade de o País transformar essas ocasiões favoráveis em riqueza econômica e bem-estar para a população depende da remoção dos obstáculos à competitividade da indústria nacional, que vão desde a ineficiência da infraestrutura até o excesso de burocracia.

As indústrias brasileiras precisam se fortalecer, desenvolver produtos de alta intensidade tecnológica e de elevado valor agregado, além de investir em inovação e na modernização da gestão.

O Sistema Indústria, com presença em todo o País, é parceiro das empresas na busca pela competitividade. O IEL, que há mais de 40 anos, contribui para a educação, gestão e o desenvolvimento empresarial, tem papel fundamental nessa empreitada.

Os resultados das atividades do IEL em 2011 confirmam que os programas de Educação Executiva, Desenvolvimento Empresarial e Gestão da Inovação são fundamentais para melhorar o desempenho da indústria nacional. Eles auxiliam os empresários a enfrentar o acirramento da concorrência externa e a aproveitar as oportunidades que se abrem para o País.

*Robson Braga de Andrade*  
PRESIDENTE DA CNI

# APRESENTAÇÃO



## PIONEIRISMO, OUSADIA E INOVAÇÃO

O IEL carrega, desde a sua criação, em 1969, a marca do pioneirismo, da ousadia e da inovação. O instituto foi pioneiro quando investiu em programas de estágio, promovendo uma então desejada interação entre a universidade e a indústria; ousou quando assumiu o desafio de qualificar empresários e gestores para novas práticas demandadas por um mercado globalizado; e inovou quando assumiu a lideranças de programas de estímulo à competitividade das empresas por meio da modernização de gestão e da agregação de tecnologia – e valor – aos negócios.

Ao longo de 43 anos, o IEL manteve-se conectado ao mercado para adequar e redirecionar suas ações às demandas das indústrias, tornando-se parceiro estratégico do desenvolvimento e da modernização da gestão empresarial.

Atualmente, um novo desafio coloca-se para as empresas nacionais de pequeno, médio ou grande porte: o de lastrear a sua competitividade em uma economia baseada em capacidade de inovação.

Nesse novo cenário, o IEL prepara-se para consolidar um programa abrangente e homogêneo que sirva como referência e contribua para a formação de líderes em todo o território nacional. Ampliará também os esforços de fortalecimento da cadeia produtiva por meio da qualificação de fornecedores para atender às exigências de empresas compradoras e contribuir para geração de negócios sustentáveis. Reforçará, ainda, as atividades de consultoria para implementar sistemas de gestão que melhorem a produtividade e a competitividade da indústria brasileira.

Nesse momento, em que o Brasil se prepara para alinhar-se às maiores economias do planeta, o IEL mais uma vez se fará presente.

*Paulo Afonso Ferreira*  
DIRETOR-GERAL DO IEL

# PREFÁCIO



## NOVOS DESAFIOS

O ano de 2011 foi de mudanças para o IEL e para as demais entidades do Sistema Indústria. O redirecionamento estratégico da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e a criação da Diretoria de Educação e Tecnologia (Diret), instância coordenadora das ações do Serviço Social da Indústria (SESI), do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e do Instituto Euvaldo Lodi (IEL), além do estabelecimento de metas, métricas e indicadores para o período 2012-2014, mobilizaram dirigentes e colaboradores das três instituições.

As mudanças visam à otimização dos esforços e ao aumento dos resultados das ações desenvolvidas pelo IEL nos próximos anos. Em 2011, o IEL qualificou, no Programa de Educação Executiva, empresários em cursos de excelência internacional, oferecidos em parceria com a Wharton School, Insead e Stanford GSB e firmados novos convênios com instituições de cinco países.

No Brasil, o IEL firmou parceria com a HSM Educação para a realização do Programa de Desenvolvimento Empresarial em 26 estados, a partir de 2012. Em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), foram capacitados 1.515 gestores de micro e pequenas empresas em 19 estados do país. Com os núcleos regionais, nos cursos de capacitação empresarial, aproximadamente 30 mil gestores foram capacitados em 2011.

O Programa IEL de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF), implantado em 16 núcleos regionais, atendeu a 1.006 empresas, sendo 103 âncoras e 903 fornecedoras, e possibilitou a prospecção de negócios da ordem de R\$ 57 milhões. No âmbito de parceria com o Sebrae, foram aprovados novos projetos totalizando 23 empresas compradoras e 209 fornecedoras atendidas.

As ações de apoio à inovação em empresas, por meio de consultorias e serviços, beneficiaram 377 empresas. Congressos, conferências, encontros técnicos e cursos mobilizaram mais de 5 mil pessoas.

Esses resultados deixam claro que o IEL está preparado para enfrentar os novos desafios propostos para 2014: triplicar o número de executivos e gestores de empresas capacitados em gestão empresarial, alcançando a meta de 100 mil; triplicar o número de empresas atendidas com serviços de consultoria em gestão da inovação, alcançando 10.000 empresas; promover o atendimento corporativo às 250 maiores empresas contribuintes; e consolidar um modelo de gestão ágil e integrado.

*Carlos Cavalcante*  
SUPERINTENDENTE DO IEL



1

EDUCAÇÃO

CHU  
SESI  
SENAI  
IEL

IEL

## 1.1 EDUCAÇÃO EXECUTIVA

AS LIDERANÇAS TÊM papel estratégico na competitividade das empresas, são responsáveis por gerenciar pessoas, atender a demandas dos clientes, prospectar oportunidades de negócios e implementar processos que *promovam inovação e criem valor* para as companhias.

O reconhecimento do papel das lideranças está na origem do Programa de Educação Executiva do IEL, concebido para aperfeiçoar o conhecimento na área de gestão estratégica e o desenvolvimento de competências em temas relacionados à competitividade, à inovação, à globalização, às mídias sociais, entre outros.

O programa oferece capacitação de excelência, nos mais modernos conceitos e práticas de gestão empresarial, em parceria com algumas das mais conceituadas escolas de negócios internacionais, como Wharton School, Insead e Stanford GBS, e escolas nacionais, como a HSM Educação.

As capacitações são moldadas às realidades e às demandas empresariais em todas as regiões brasileiras. Em 2011, o Sistema IEL capacitou aproximadamente 30 mil gestores.

### 1.1.1 PROGRAMAS INTERNACIONAIS

Desde 1999, o IEL é parceiro das maiores e mais reputadas escolas internacionais de negócios no desenvolvimento de programas de capacitação no estado da arte das metodologias e práticas de gestão para empresários e executivos. O objetivo principal da educação executiva é ofertar um produto diferenciado, customizado para empresários e executivos de empresas brasileiras. Em 2011, o IEL deu continuidade ao Programa Educação Executiva com a realização de três cursos em parceria com a Stanford Graduate School Business (GSB), Wharton School e Insead, capacitando 141 dirigentes de quase 100 empresas.

**PROGRAMA EXCELÊNCIA EM LIDERANÇA** → este programa, desenvolvido em parceria com a Stanford GSB, realizado em abril, em Bento Gonçalves, no Rio Grande do Sul, capacitou 54 dirigentes e empresários de 32 empresas de vários estados brasileiros. O curso, em sua 1ª edição, deu continuidade às atividades do IEL/RS na operação de programas de Educação Executiva para empresários e executivos. O conteúdo foi estruturado em três eixos: panorama e avaliação de alternativas estratégicas, dinâmica estratégica e organizacional para a liderança em inovação e formação de líderes para atingir um



novo patamar competitivo. As aulas foram ministradas por Jesper Sorensen e Willian Barnett, da GSB, especialistas em dinâmica de mudanças estratégicas e em competição entre organizações, respectivamente. O programa foi muito bem avaliado e recomendado pelos dirigentes.

**PROGRAMA ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO NOS NEGÓCIOS** → a 6ª edição do Programa Estratégia e Inovação nos Negócios, uma parceria do IEL com a Wharton School, uma das melhores escolas de negócio do mundo, ocupando o 1º lugar no *ranking* do *Financial Times*. O curso foi realizado na Filadélfia, Estados Unidos, entre 20 e 24 de junho, e contou com a participação de 40 dirigentes de 34 empresas brasileiras. O programa combinou aulas expositivas, baseadas em estudos de caso, com trabalhos e discussões em grupos, abordando temas que compreendem os mais modernos conceitos e práticas de gestão empresarial estratégica: elaboração da estratégia competitiva; visão periférica; planejamento por cenários; gestão de marcas – *branding*; pensamento sistêmico; implementação da estratégia; globalização e estratégias para expansão internacional; o Brasil no novo ambiente competitivo global; gestão da inovação: identificação de oportunidades; inovação radical; construção e manutenção do *shareholder value* (valor ao acionista) e *workshop* de negociação. O programa teve ótima avaliação.

**PROGRAMA GESTÃO ESTRATÉGICA PARA DIRIGENTES EMPRESARIAIS** → a 11ª edição do Programa Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais foi realizada em parceria com a Insead, escola de negócio mundialmente reconhecida por sua perspectiva global e diversidade cultural. A edição realizada em 2011 capacitou 47 dirigentes de 31 empresas brasileiras, no *campus* da escola em Fontainebleau, na França, entre 29 de agosto a 2 de setembro. O curso trabalhou os seguintes temas: mudança de paradigma: multinacionais emergentes; liderança justa; o desafio metanacional: competindo na economia do conhecimento; a gestão da internacionalização; novos desafios em operações e serviços; inovação estratégica; o desafio da colaboração global: de equipes às organizações; foco no cliente para estimular o crescimento; impulsionando o crescimento da liderança; compartilhando o conhecimento em inovação e internacionalização. O programa foi muito bem avaliado e recomendado pelos participantes.

### 1.1.2 INCREMENTO DA ATUAÇÃO INTERNACIONAL

Em 2011, o IEL incrementou sua atuação internacional por meio da aquisição de novas competências e encerrou o ano com um total de cinco parcerias internacionais negociadas com cinco países: Estados Unidos, Alemanha, Itália, Espanha e Áustria. Os acordos têm como objetivo transferir novos conhecimentos e tecnologias e fortalecer a aquisição de competências do IEL em temas inovadores na área de educação executiva.

Além de manter parceria com a Stanford GSB e a Wharton, o IEL firmou memorando de entendimentos com a Universidade Steinbeis de Berlim, a maior universidade científica privada da Alemanha, que estabeleceu as linhas de cooperação entre as entidades. O acordo prevê a implementação de programas de desenvolvimento de executivos, o intercâmbio entre empresas e a realização de projetos de inovação com apoio de professores.

O Protocolo de Intenções negociado com o Politecnico di Milano, na Itália, estabeleceu marco comum para o desenvolvimento de programas nas áreas de intercâmbio, educação executiva e gestão estratégica, da inovação, de processos e de empresas.

Além de competências técnicas, a cooperação internacional tem viabilizado o fortalecimento de competências transversais para os colaboradores do IEL. Em parceria com o Instituto Cervantes, da Espanha, o IEL negociou Programa de Formação de Profissionais do IEL em Língua Espanhola na metodologia de ensino a distância Aula Virtual de Espanhol (AVE).

O portfólio de atuação internacional do IEL inclui, também, atividades de inteligência competitiva. Ao longo de 2011, o IEL realizou missão a instituições na Áustria, na França e na Alemanha a fim de mapear oportunidade de projetos conjuntos nas áreas de ecoeficiência em construção civil e petróleo e gás.





### 1.1.3 EDUCAÇÃO: DESTAQUE DE INICIATIVAS NOS ESTADOS

Em 2011, as unidades e os escritórios regionais do IEL nos 26 estados ofereceram, ainda, uma série de cursos voltados para a educação executiva, elaborados a partir de demandas do mercado local.

**IEL/AC:** o IEL/AC, por meio do seu núcleo de capacitação, ofereceu em 2011 os seguintes cursos:

- Curso de Elaboração de Projetos.
- Curso de Comércio Exterior e Internacionalização de Empresas com Enfoque na ZPE.
- Curso de Desenvolvimento de Liderança Empresarial.
- Sistema S – Contratação Direta por Dispensa e Inexigibilidade de Licitação: passo a passo das principais hipóteses de dispensa e inexigibilidade de licitação.
- Licitações Públicas: Lei nº 8.666/1993.
- Capacitação para os Funcionários da Secretaria de Estado da Fazenda.

**IEL/AL:** o IEL/Alagoas promoveu, em 2011, os seguintes cursos:

- Legislação Ambiental e Aplicações na Indústria: Foco no Licenciamento e Monitoramento, em parceria com o IEL Nacional, Sebrae Nacional, SESI/AL, SENAI/AL e Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (FIEA), com 24 participantes.
- Curso de Gerenciamento e Elaboração de Projetos, em parceria com a AECID, Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), ABD e Sistema Indústria e 50 participantes de 32 empresas.

**IEL/AM: o IEL/AM ofereceu, em 2011, os seguintes cursos de educação executiva:**

- Curso de Gestão de Finanças, com a participação de 30 empresários do Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial.
- Curso de Gestão da Qualidade, com 30 participantes do Centro de Incubação e Desenvolvimento Empresarial.
- Curso de Gestão da Qualidade – PDCA para 30 empresários dos sindicatos de panificação, polo naval, plásticos, confecção e oleiro.
- Curso de Gestão da Inovação no município de Itacoatiara, do qual participaram 505 empresários do segmento industrial, de serviços e do comércio.

**IEL/GO: o IEL/GO ofereceu cursos abertos, *in company* e a distância para empresários, gestores e técnicos de empresas nos seguintes temas:**

- Interpretação e requisitos da Norma NBR ISO 9001:2008.
- 8S – uma ferramenta para a qualidade.
- O papel do gestor da qualidade.
- Estilos de negociação: Qual é o seu?

**IEL/MA: o IEL/MA oferece cursos em convênios e parcerias com as instituições:**

- Convênio com a Universidade de Ribeirão Preto (SP) para o desenvolvimento de MBA em Gestão Empresarial Estratégica de Negócios, com 490 horas de aulas teóricas e práticas.
- Convênio com Minds English School, que oferece desconto em curso de inglês para empresários, sindicalizados, colaboradores da indústria e do Sistema da Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (Fiema).
- Parceria com a Associação de Jovens Empresários (AJE) para apoio a ações de empreendedorismo e descontos em cursos oferecidos pelo IEL/MA.



**IEL/MG: o IEL/MG promoveu, em 2011, os seguintes cursos e projetos de educação executiva:**

- Dezessete (17) cursos de curta duração com capacitação de 457 gestores de empresas nas áreas de comércio exterior e elaboração de projetos de inovação.
- Projeto de Extensão Industrial Exportadora (Peiex), em parceria com a Agência Brasileira de Exportações e Investimentos (Apex) e a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, foram capacitadas 732 pessoas em 283 empresas nas Regiões Metropolitanas de Belo Horizonte, Zona da Mata, Sul de Minas, Vale do Aço, Triângulo Mineiro, Centro-Oeste e Montes Claros.

**IEL/PA: o IEL/PA capacitou 655 empresários, dirigentes de empresas, gestores e colaboradores em dez cursos de educação executiva:**

- Comunicação no Ambiente de Trabalho (três turmas).
- Pensamento Criativo (quatro turmas).
- Formação de Consultores.
- Trabalho em Equipe (quatro turmas).
- Autogerenciamento do Tempo (quatro turmas).
- Inteligência Emocional (quatro turmas).
- A Voz da Liderança (quatro turmas).
- Ética e Conduta no Trabalho (quatro turmas).
- Desenvolvimento Profissional na Organização (duas turmas).
- Desenvolvimento Profissional na Organização/Castanhal (uma turma).

**IEL/PR: o IEL/PR realizou quatro cursos de capacitação empresarial *in company*:**

- *Relações Humanas no Trabalho*, na Empresa Eternit S.A./Colombo, com 14 turmas e 332 participantes.
- *O Líder faz a diferença*, na empresa Barion S./A., para 43 líderes.
- *Programa de Desenvolvimento para Estagiários*, na CNH Latin America, com a participação de 90 estagiários.
- *O Estagiário e as Perspectivas de Mercado*, na Votorantim Cimentos, com cerca de 50 participantes.

**IEL/RJ: o IEL/RJ capacitou 800 empresários, gestores e administradores públicos em cinco cursos de Educação Executiva:**

- 15ª edição do Programa de Capacitação Empresarial Firjan/Coppe/Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Capacitação em Gestão Pública dos Servidores dos Municípios do Noroeste Fluminense.
- Programa de Capacitação Empresarial Firjan/IEL Inovando na Gestão.
- Curso de Capacitação para Empresas Juniores.
- Curso de Educação a Distância via TV Firjan.

#### IEL/RN

- O Curso de Capacitação em Gestão da Produção para MPes – Setor Cerâmico capacitou, em fevereiro, 39 gestores de 11 empresas do Polo Ceramista de Apodi/Assu em áreas como gestão da inovação, competitividade e estratégia de produção, planejamento e controle da produção, manufatura enxuta, qualidade e produtividade, entre outros.

#### IEL/RO: o IEL/RO realizou, em 2011, os seguintes cursos:

- Quarenta (40) cursos de Educação Executiva em temas como: Gestão por Competências; Atendimento ao Cliente; Relacionamento como o Cliente; Formação de Perito Avaliador, entre outros, tendo qualificado 2.469 pessoas.

#### IEL/RR: o IEL/RR planejou e executou 16 cursos, dos quais participaram 172 empresários e colaboradores de empresas, nos temas:

- Expressão verbal e comunicação para liderar (três turmas).
- Redação Oficial.
- Noções de Secretariado.
- Escrituração Fiscal.
- Departamento de Pessoal – Cálculos Trabalhistas.
- Técnicas de Vendas e Negociação.
- Programa de Desenvolvimento Profissional (oito turmas).

#### IEL/RS: o Núcleo Regional do Rio Grande do Sul promoveu os seguintes encontros e workshop:

- *Meeting* Gestão de Pessoas – dois encontros (junho e dezembro de 2011) reuniram especialistas para tratar das relações humanas nos negócios e renovação da cultura organizacional.
- *Workshop* Tornando a Inovação Real: Comprometimento, Comportamento e Cultura – treinamento customizado de 16 horas, ministrado por Hítendra Patel, diretor da *Hult International Business School* (Boston/EUA) e fundador do *IXL Center for Innovation, Excellence and Growth*. O curso reuniu 32 gestores de empresas gaúchas e registrou percentual de satisfação de 97%.

#### IEL/SC: o Núcleo Regional de Santa Catarina realizou em 2011:

- Programa Internacional de Educação Executiva, promovido pelo IEL/SC em 2011, voltado a líderes e executivos de empresas de todo o País, apoio para realização do seminário *Open Innovation*, realizado em São Paulo, em parceria com escolas nacionais e internacionais de negócios, governo federal e agências de fomento.

### 1.1.4 CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O IEL Nacional realiza, em parceria com o Sebrae, o Programa de Capacitação Empresarial para Micro e Pequenas Empresas. O objetivo é desenvolver competências

em ferramentas e técnicas de gestão e inovação aplicáveis aos negócios, de forma sistêmica e prática, habilitando micro e pequenos empresários, sucessores de empresas e gestores empresariais de todo o País a anteciparem-se às mudanças impostas pela acirrada competitividade do mercado.

Em 2011, foram realizados 54 cursos e capacitados 1.515 gestores e empresários em 19 estados brasileiros. Os cursos são customizados para atender às demandas regionais e beneficiar diferentes setores produtivos, cadeias, arranjos e aglomerações de empresas, ou representações empresariais.

## PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Projetos desenvolvidos pelos núcleos regionais do IEL em 2011

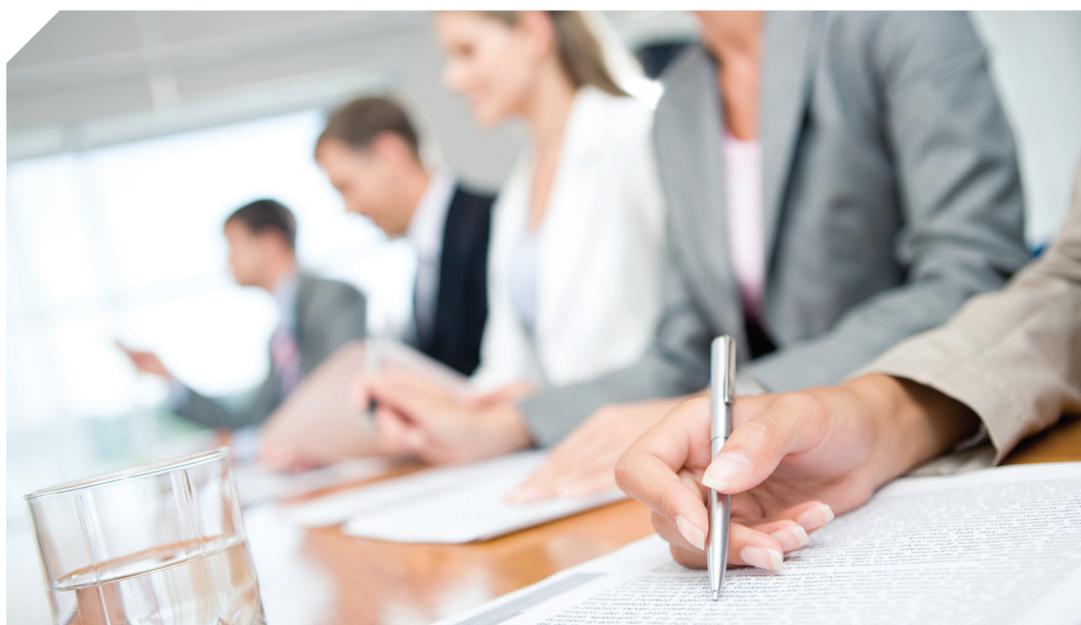
### NÚCLEO REGIONAL PROJETO

AC	Capacitação Empresarial Empresa Familiar Gestão e Sucessão
AC	Comércio Exterior e Internacionalização de Empresa
AL	Capacitação Empresarial em Elaboração de Projetos para Captação de Recursos
AL	Capacitação Empresarial em <i>Marketing</i> e Vendas
AL	Legislação Ambiental e Aplicações na Indústria
AM	Programa de Qualidade PDCA para MPEs
AP	Qualificação Empresarial
AP	Curso em <i>Marketing</i>
CE	Curso de Finanças Empresariais
CE	Gestão da Qualidade
CE	Gestão da Qualidade
CE	Formação Executiva em Finanças
ES	Gestão Empresarial para Micro e Pequenas Empresas — Interior: Linhares
ES	Gestão Empresarial para Micro e Pequenas Empresas — Grande Vitória
GO	Curso de Gestão Laboratorial — Turma 2
GO	Curso de Gestão Laboratorial
GO	Gestão da Qualidade
MA	Gestão Comercial
MA	Gestão de Pessoas
MA	Gestão da Qualidade



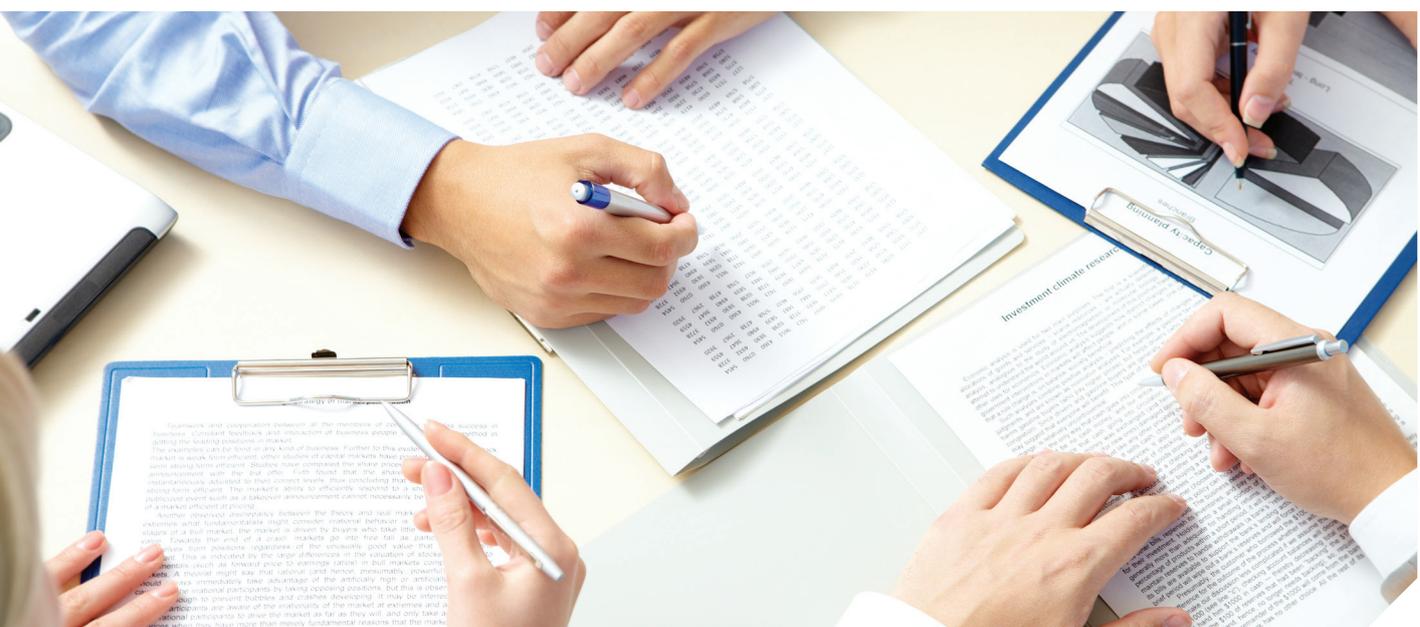
## NÚCLEO REGIONAL PROJETO

MA	Gestão Financeira
MA	Gestão da Qualidade
MA	Gestão Comercial
MG	Capacitação Empresarial para MPE — Ipatinga-MG
MG	Capacitação Empresarial para MPE — Uberaba-MG
MG	Capacitação Empresarial para MPE — Ipatinga-MG — 2ª Turma
MG	Desenvolvimento de Produtos — Rio Verde de Mato Grosso
MS	Gestão de Finanças Corporativas
PB	Gestão Ambiental na Indústria
PB	Gestão de Condomínio
PB	Formação de Executivos
PB	Planejamento Estratégico
PB	Gestão Integrada da Qualidade
PB	Como Implementar a ISO 9001
PR	Capacitação Empresarial em Liderança e Gestão — Colombo
PR	Capacitação Empresarial em Liderança e Gestão — Maringá
RN	Programa de Capacitação em Gestão da Produção para MPE — Mossoró interior



**NÚCLEO REGIONAL PROJETO**

RN	Programa de Capacitação em Gestão Empresarial para MPE – Natal
RO	Capacitação Empresarial em Gestão Empresarial e Negócios – Ji-Paraná
RO	Capacitação Empresarial em Gestão Empresarial e Negócios – Porto Velho
RR	Curso em Gestão de Pessoas
RR	Curso Prático de Logística Empresarial
RS	Gestão de Alta Performance Polo Naval
RS	Alinhamento Estratégico na Gestão de Projetos
RS	Inovação Estratégica e Gestão de Portfólio de Projetos
SC	Capacitação Empresarial Cerâmica Vermelha – Rio do Sul
SC	Capacitação Empresarial Cerâmica Vermelha – Blumenau
SC	Capacitação Empresarial Cerâmica Vermelha – Tijucas
SE	Curso de Estratégias e Finanças Empresariais
SE	Curso de Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais
TO	Capacitação em Gestão de Pessoas
TO	Capacitação em Logística
TO	Capacitação Empresarial em Gestão de Projetos para Micro e Pequenas
TO	Elaboração e Gerenciamento de Projetos por MPE



### 1.1.5 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

Em julho de 2011, o IEL firmou parceria com a HSM Educação com o objetivo de capacitar gestores e lideranças empresariais de 26 estados brasileiros e do Distrito Federal para enfrentar os desafios da globalização. Juntas, as duas instituições lançaram, em nível nacional, o Programa de Desenvolvimento Empresarial, que alia capacitação em gestão com horas dedicadas à prática empresarial, com o objetivo de apoiar o diagnóstico de problemas e a busca de soluções customizadas, alinhadas às demandas das empresas.

Com foco em temas que englobam os desafios e obstáculos para a execução de estratégias em ambiente de negócios, o programa traz conteúdos exclusivos, alinhados com as tendências e práticas mundiais em gestão, assinados pelos maiores gurus de negócios do mundo, como o professor Lawrence Hrebiniak, da Wharton School, e José Carlos Teixeira Moreira, do Instituto de Marketing Industrial (IMI).

Com formato inovador, o programa tem duração de nove meses e intercala aulas teóricas com práticas empresariais, quando serão debatidas soluções específicas para problemas identificados pelas empresas participantes. As aulas são realizadas duas vezes por semana.

Os módulos teóricos ocorrerão em cinco encontros bimestrais, nos quais os professores abordarão os temas: estratégia e execução, liderança e desenvolvimento de equipes, instrumentos financeiros para tomada de decisão, marketing B2B e gestão de operações.

De forma intercalada com as disciplinas, ocorrerão quatro encontros de práticas empresariais. Nesses encontros, os participantes, com a orientação de consultores especializados e professores da HSM Educação, irão identificar e propor soluções para um problema real da empresa, nas áreas de: *marketing*; gestão de pessoas ou finanças.

O programa iniciou-se no Maranhão, com a primeira turma fechada em novembro de 2011. Em 2012, está previsto para ser implantado em dez estados. Cada turma é formada por grupos de 10 a 14 empresas, com 30 a 42 alunos no total e a expectativa é atingir a marca de 360 empresários e gestores capacitados em 2012.

#### PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL NOS ESTADOS

O Programa de Desenvolvimento Empresarial foi inaugurado em novembro de 2011, no Núcleo Regional do IEL no Maranhão, com a participação de 30 alunos das empresas Grupo Atlântica, Alumar, EP Engenharia, Cristal Engenharia, Inova Ambientes, Grupo Dimensão, Grupo BB Mendes e da Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (Fiema). Em 2011, o programa também foi lançado no Espírito Santo, no Amazonas, em Pernambuco, no Goiás e no Acre.



## 1.2 ESTÁGIO

### 1.2.1 O CÍRCULO VIRTUOSO DO ESTÁGIO

O estágio possibilita que os alunos vivenciem, em ambiente de empresa, todos os conhecimentos adquiridos em sala de aula, além de lhes oferecer oportunidade de aprendizado social, profissional e cultural.

Traz vantagens também para as empresas, já que antecipa a preparação e a formação de seu capital humano, proporciona a descoberta de novos talentos, possibilita o acompanhamento de avanços tecnológicos e estimula a formação de novos talentos e lideranças. É, ainda, benéfico para as instituições de ensino, porque promove a sua interação com o mercado de trabalho, auxilia na atualização curricular e contribui para melhor formação dos estudantes.

O Programa IEL de Estágio, criado há 42 anos, é referência nacional. Com 97 escritórios em todo o País, o programa integrou, em 2011, 176.834 alunos de 10.960 instituições de ensino em estágios em 336.158 empresas. O número de estagiários é colocado é 3% superior aos resultados de 2010, sendo um novo recorde histórico. As instituições de ensino parceiras do programa incluem escolas, universidades, escolas técnicas e agrotécnicas e faculdades, além do SESI e do SENAI.

### ESTÁGIO E DESENVOLVIMENTO DE NOVOS TALENTOS

NR	ALUNOS COLOCADOS EM ESTÁGIO	Nº DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO COM CONVÊNIO VIGENTE	Nº DE EMPRESAS PARCEIRAS COM CONTRATO VIGENTE
IEL/AC	2.023	78	131
IEL/AL	2.167	200	491
IEL/AM	13.209	504	1.192
IEL/AP	649	64	73
IEL/BA	36.706	1.525	12.907
IEL/CE	2.318	332	300
IEL/DF	9.465	836	557
IEL/ES	1.838	206	395
IEL/GO	20.399	1.246	7.736
IEL/MA	2.704	87	241
IEL/MG	11.617	680	1.265
IEL/MS	7.328	518	706
IEL/MT	4.248	747	1.007
IEL/PA	3.290	278	1.000

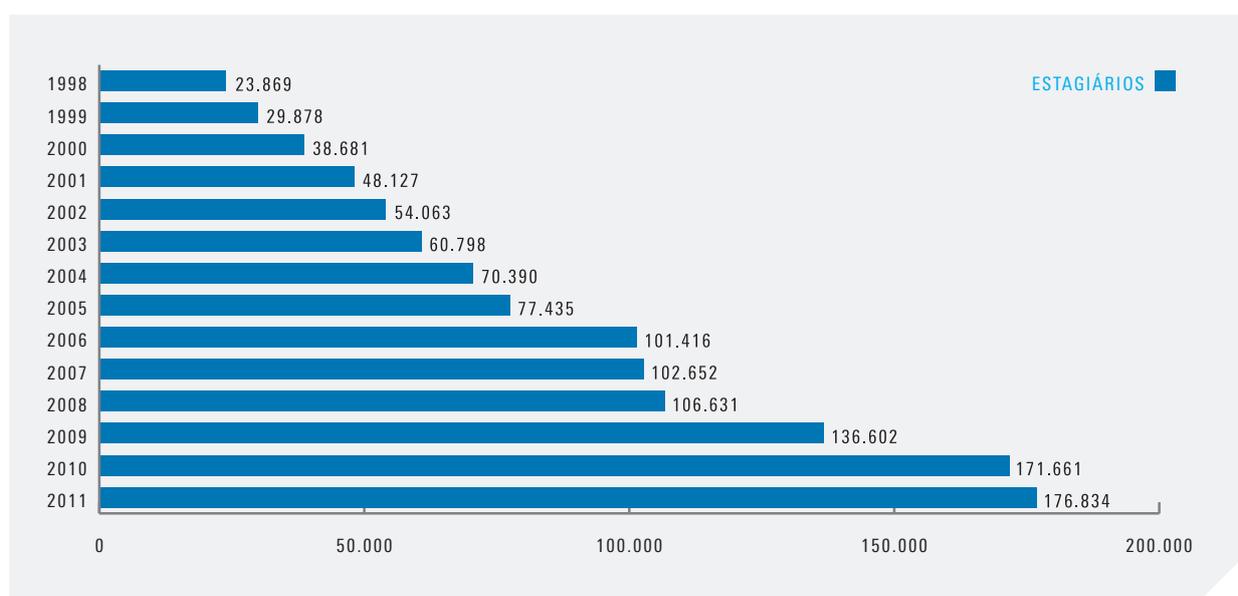


NR	ALUNOS COLOCADOS EM ESTÁGIO	Nº DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO COM CONVÊNIO VIGENTE	Nº DE EMPRESAS PARCEIRAS COM CONTRATO VIGENTE
IEL/PB	13.801	452	648
IEL/PE	13.736	996	716
IEL/PI	Zero	—	—
IEL/PR	7.187	300	795
IEL/RJ	547	99	126
IEL/RN	5.949	161	849
IEL/RO	2.011	214	250
IEL/RR	1.441	93	96
IEL/RS	2.172	186	361
IEL/SC	7.337	625	3.645
IEL/SE	2.421	54	297
IEL/SP	1.179	394	147
IEL/TO	1.092	85	227
<b>Total</b>	<b>176.834</b>	<b>10.960</b>	<b>36.158</b>

## PROGRAMA IEL DE ESTÁGIOS: ALUNOS COLOCADOS, INSTITUIÇÕES CONVENIADAS E PARCEIROS EMPRESARIAIS, POR REGIÃO

REGIÃO	ALUNOS COLOCADOS EM ESTÁGIO	Nº DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO COM CONVÊNIO VIGENTE	Nº DE EMPRESAS PARCEIRAS COM CONTRATO VIGENTE
NORTE	23.715	1.316	2.969
NORDESTE	79.802	3.807	16.449
CENTRO- OESTE	41.440	3.347	10.006
SUDESTE	15.181	1.379	1.933
SUL	16.696	1.111	4.801
<b>TOTAL</b>	<b>176.834</b>	<b>10.960</b>	<b>36.158</b>

## EVOLUÇÃO DE ESTÁGIOS NO SISTEMA IEL – 1998 A 2011



### 1.2.2 SISTEMA DE GESTÃO DE ESTÁGIO (SGE)

O Programa IEL de Estágio opera por meio do Sistema de Gestão de Estágio (SGE), ferramenta eletrônica, baseada em plataforma de internet e intranet integrada ao site do IEL. O SGE possui módulos para interação com as instituições de ensino, empresas e estagiários e oferece serviços on-line como preenchimento de avaliações, controle de frequência do aluno, visualização de vagas de estágio etc. Em dezembro de 2011, o SGE tinha cadastrados 552.151 estudantes, 19.599 empresas e 5.527 instituições de ensino.

Implantado em 2007, o SGE garante maior agilidade na operacionalização do programa, mais rapidez e precisão na seleção e no recrutamento, além de melhor acompanhamento da supervisão. O Sistema garante que o IEL mantenha criteriosa estratégia de seleção de candidatos e encaminhe às empresas o estagiário com perfil mais adequado às suas necessidades e acompanhe a avaliação e a desempenho do aluno, garantindo a qualificação efetiva do estudante.

### 1.2.3 ORIENTAÇÃO PARA ESTAGIÁRIOS

O IEL mantém, desde 2010, 11 Cursos de Educação a Distância – seis deles em parceria com o SENAI – para estagiários dos níveis técnico, médio e superior, com o objetivo de complementar a formação dos alunos, incrementar os currículos e preparar o estudante para o mercado de trabalho. Em 2011, foram registradas 35.762 matrículas nas cinco modalidades de cursos oferecidas pelo IEL, ultrapassando a meta inicial de 25 mil matrículas no ano.

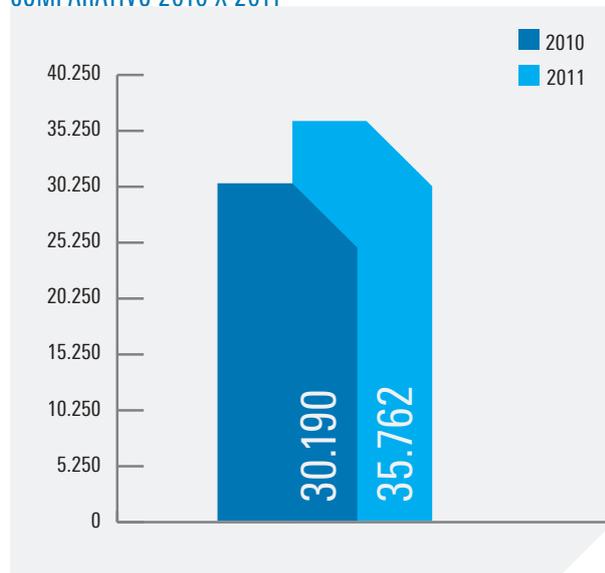
Os cursos são gratuitos, com carga horária entre 4 e 14 horas, e os módulos virtuais são autoinstrucionais, permitindo que os alunos façam os cursos nos horários que lhes forem mais adequados.

#### Modalidades de cursos EaD para estagiários

- *Marketing* Pessoal (IEL).
- Prepare-se para o Mercado (IEL).
- Conheça a Empresa (IEL).
- Aprenda com o Estágio (IEL).
- Construa sua Carreira (IEL).
- Educação Ambiental (IEL em parceria com o SENAI).
- Empreendedorismo (IEL em parceria com o SENAI).
- Legislação Trabalhista (IEL em parceria com o SENAI).
- Segurança no Trabalho (IEL em parceria com o SENAI).
- TI e Comunicação (IEL em parceria com o SENAI).
- Propriedade Intelectual (IEL em parceria com o SENAI).

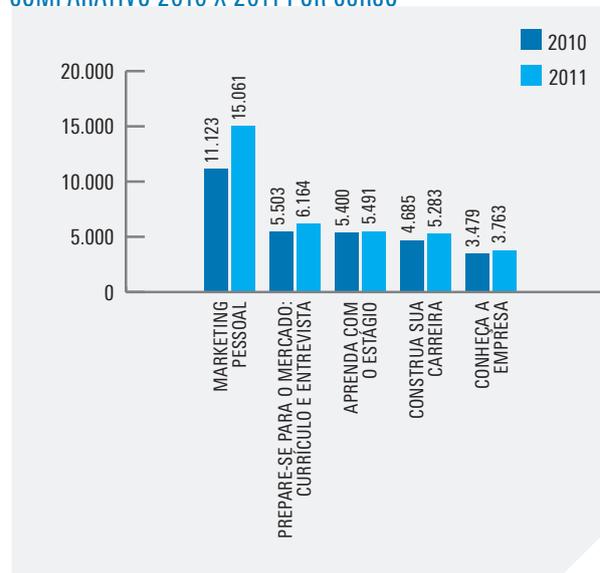
## CURSOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA PARA ESTAGIÁRIOS

### COMPARATIVO 2010 X 2011



TOTAL 2010 X 2011

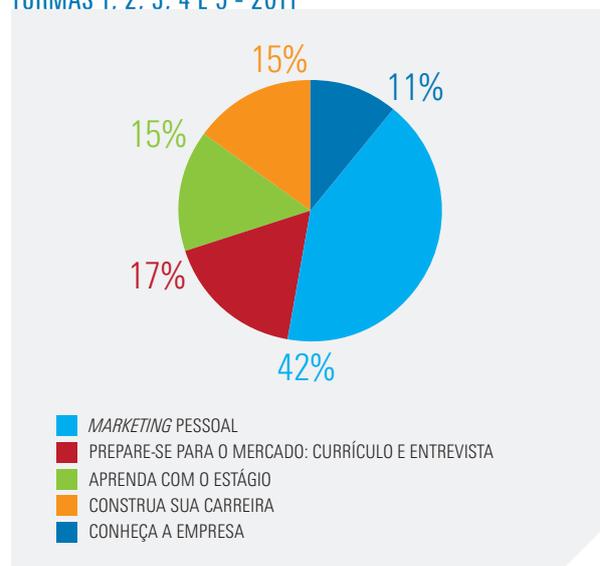
### COMPARATIVO 2010 X 2011 POR CURSO



COMPARATIVO 2010 X 2011 POR CURSO



### TURMAS 1, 2, 3, 4 E 5 - 2011



### 1.2.4 CAPACITAÇÃO DE SUPERVISORES DE ESTÁGIO

O IEL também realiza nacionalmente, desde 2010, a capacitação de supervisores de estágio com o objetivo de aprimorar a sua atuação nas empresas e fortalecer o seu papel de educador.

Os supervisores de estágio são responsáveis pelo dia a dia do estagiário na empresa e traduzem as teorias acadêmicas em práticas corporativas. Esse conjunto de tarefas exige capacitação.

## TEM + MATEMÁTICA

O IEL firmou parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com a Universidade de São Paulo (USP) e com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) para implantar o programa Tem + Matemática e atender ao projeto da Secretaria de Educação de São Paulo. Trata-se de um Programa de Estágio para estudantes de Matemática que darão aulas de reforço (monitoria) para estudantes do ensino médio.

Em 2011 foram capacitados 300 estudantes para atuar como monitores na rede estadual de ensino. A Fipe e o IEL foram responsáveis por recrutamento, seleção e contratação dos monitores que receberão bolsas custeadas pelo BID.

A parceria com a USP, a Fipe e o BID representou mais um passo na direção de consolidar a presença do IEL no mercado paulista. Além do Programa de Estágio, o IEL/SP investiu na ampliação do número de empresas e instituições parceiras, promovendo grande oportunidade de sustentabilidade em médio prazo.

Criado em meados de 2008, o IEL/SP completou a atuação nacional do IEL/NC no maior centro industrial do País. Com o apoio da Fiesp/Ciesp, além do SESI e SENAI, o IEL/SP trabalhou na construção de parcerias com os centros geradores do conhecimento e na formatação de parcerias importantes com as entidades do Sistema Indústria paulista. Dois anos depois, iniciou a oferta de produtos e serviços em um mercado altamente competitivo, inclusive na área de estágio. Foi auxiliado por investimentos expressivos em marketing e propaganda, marcando presença em eventos consagrados como HSM, Conarh, ABRH e outros eventos liderados pela Fiesp, o que trouxe maior conhecimento das linhas de negócios do IEL, maior conhecimento por parte do nosso público-alvo, além de mídia espontânea gerada com o projeto Diálogos para o Futuro, formatado pelo IEL e em parceria com o jornalista Gilberto Dimenstein.

### 1.2.5 DESTAQUES DO PROGRAMA IEL DE ESTÁGIOS NOS ESTADOS

O Programa IEL de Estágios, gerido pelo IEL Nacional, está consolidado em 23 estados brasileiros por meio de um conjunto de iniciativas que buscam difundir e consolidar o programa entre estudantes, empresas e instituições de ensino. Algumas dessas iniciativas estão elencadas a seguir:

IEL/AC → o Núcleo Regional realizou, em 2011, 214 supervisões de estágio e ofereceu cursos sobre o papel do supervisor a instituições integrantes da Federação das Indústrias do Estado do Acre (Fieac). Prospectou e incorporou 130 novas empresas parceiras; implementou Curso de Supervisores de Estágio e lançou o programa de intercâmbio de estudantes para o Canadá, com o título Capacitação para o Mercado de Trabalho Globalizado, em parceria com a Skope Viagens Educacionais. O programa terá quatro semanas e está previsto para janeiro de 2012.

IEL/AM → o IEL/AM ofereceu, ao longo de 2011, 38 bolsas no âmbito do Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas (Bitec) a alunos integrados em atividades em 23 empresas.

IEL/BA → o Núcleo Regional realizou, em 2011, a 8ª edição do Prêmio Melhores Práticas de Estágio. A Yazaki Autoparts do Brasil Ltda. foi vencedora da categoria grande empresa pelo terceiro ano consecutivo. Também foram premiadas a Lacerta Consultoria Projetos e Assessoria Ambiental Ltda., na categoria Pequena Empresa; a Portugal Telecom Inovação Brasil Ltda., na categoria Média Empresa; e Petrobras UO – BA, na categoria Grande Empresa.

IEL/CE → a Área de Estágio do Núcleo Regional do Ceará desenvolveu em 2011 a 2ª edição do Projeto de Bolsas para Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico das Micro e Pequenas Empresas, implementado em parceria com o Banco do Nordeste do Brasil (BNB), por meio do qual foram ofertadas 30 bolsas de estágios para estudantes de graduação com o objetivo de contribuir para o aumento da competitividade de micro e pequenas empresas do Ceará, a partir de ações de desenvolvimento tecnológico. Merece destaque a expansão do IEL/CE para a Região do Cariri, com a abertura de um Escritório Regional em Juazeiro do Norte, onde foram realizados cursos e inseridos estudantes por meio do Programa de Estágio.

IEL/GO → o Núcleo Regional de Goiás promoveu concurso de caráter socioeducativo entre estagiários de níveis médio, técnico e superior.

IEL/MA → o Programa de Estágio do IEL/MA integra o Núcleo Interação Universidade Indústria, junto com o programa de Orientação Estudantil e ações voltadas para a inovação. Em 2011, o núcleo realizou cursos sobre o tema estágio e mercado de trabalho, promoveu palestras e jogos nas principais instituições de ensino do estado, além do Encontro de Estagiários com 647 participantes.

IEL/MT → o Núcleo Regional de Mato Grosso capacitou 36 supervisores de estágio e deu continuidade ao projeto de interiorização do estágio em parceria com o SENAI-DR/MT com a implantação de unidades do IEL em Sinop e Rondonópolis. No mesmo período, intensificou a divulgação do programa e prospecção de novos clientes e iniciou a implantação do Sistema de Gestão de Estágio.

IEL/PA → o IEL/PA encerrou 2011 com contratos com 10.391 empresas parceiras no Programa de Estágio, sendo 2.641 com estagiários ativos. No mesmo período foram firmados 94 novos convênios com instituições de ensino e 158 novos contratos com empresas parceiras.

IEL/PR → o serviço de atendimento, recrutamento e seleção de estagiário do IEL/PR

atendeu 744 empresas, entre elas a Kraft Foods Brasil S.A., a Votorantim Cimentos do Brasil, a Sadia S.A. e a Gerdau Comercial de Aços.

IEL/RJ → o IEL/RJ é responsável pela gestão administrativa dos estágios do SENAI, além do Programa IEL de Estágios. Em 2011, ofereceu estágios para alunos de comunidades pacificadas (UPPs), no âmbito do Projeto SESI Cidadania, colocando estudantes em empresas associadas ao sistema Firjan.

IEL/RN → em 2011, o IEL/RN colocou em estágio 5.949 alunos em 849 empresas, por meio do Projeto de Seleção de Estagiários por Competência, que utiliza métodos e técnicas de avaliação de conhecimento, habilidades e atitudes. Em 2011, o IEL foi contratado pelo Centro de Tecnologia do Gás e Energias Renováveis (CTGAS/SENAI), para implantar a mesma metodologia em processos de seleção para provimento de cargos e contratação temporária com o objetivo de atender a demanda de serviços especializados.

IEL/RO → o IEL/RO reestruturou a sua área de estágios em 2011, implantando a pré-seleção de candidatos por meio de entrevistas com psicólogas, com o objetivo de melhor alinhar o perfil do estudante à demanda da empresa. Realizou também ações junto a instituições de ensino de nível superior e empresas que resultaram na incorporação ao banco de dados do IEL de 652 novos alunos, 5 instituições de 25 empresas.

IEL/RR → o IEL/RR, em parceria com o Sebrae/RR e o SENAI/RR, selecionou projetos no âmbito das Bolsas de Inovação Tecnológica, desenvolvidas em Micro e Pequenas Empresas de Roraima (Biterr). O programa alia os interesses da academia, produtora de conhecimento, ao setor produtivo, que busca mais competitividade. Os estudantes e professores orientadores inscritos receberão R\$ 300,00 durante seis meses para auxiliar o desenvolvimento dos projetos que devem abordar os temas de inovação, tecnologia, empreendedorismo e gestão.

IEL/RS → o IEL/RS, em parceria com o IEL Nacional, lançou, em 2011, o Programa Trainee Modelo Aberto IEL com o objetivo de atrair, preparar e reter novos talentos para a indústria, principalmente em médias empresas. Participaram do evento de lançamento 21 empresas.

IEL/SC → o IEL/SC realizou 50 oficinas de preparação profissional, capacitou mais de 60 supervisores de estágio e lançou cartilha das melhores práticas de estágio, além de promover o Encontro Estadual de Estágio e o Café com RHs.

IEL/TO → o IEL/TO promoveu palestra na Feira de Negócios de Palmas (Fenepalmas) e, durante a programação SENAI Casa Aberta, reuniu mais de 100 estudantes, além de visitar faculdades e empresas. Essas e outras ações contribuíram para uma atuação mais assertiva na divulgação de seu trabalho como agente de integração de estágio.





2

---

TECNOLOGIA  
E GESTÃO

## 2.1 GESTÃO EMPRESARIAL

O IEL REALIZA ações para o desenvolvimento setorial de coletivos empresariais e de cadeias produtivas, promove a *inovação* e o *empreendedorismo* e presta assessoria e consultorias para o *aperfeiçoamento* da gestão empresarial.



### 2.1.1 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES

O Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF) foi criado em 2007 com o objetivo de aumentar a competitividade de cadeias produtivas por meio do fomento à interação entre empresas de grande e médio porte – denominadas empresas-âncoras – e seus fornecedores – empresas-fornecedoras. As empresas são qualificadas em áreas de gestão demandadas pelas grandes e médias empresas compradoras que integram o programa, tais como: qualidade; meio ambiente; segurança e saúde no trabalho; responsabilidade social empresarial; produção de inovação e macrogestão estratégica, comercial e financeira. A qualificação é feita por meio de treinamentos e consultorias in loco.

O PQF está implantado em 16 núcleos regionais: Maranhão, Pará, Goiás, Bahia, Rondônia, Acre, Amazonas, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe, Tocantins, Ceará, Espírito Santo e Pernambuco.

Em maio de 2011, o IEL Nacional disponibilizou aos núcleos regionais os módulos didáticos de gestão da inovação e gestão da produção, o que permitirá ampliar a oferta de soluções às empresas e consolidar sua atuação com as empresas-âncoras e fornecedoras.

## PQF: RESULTADOS DOS PROGRAMAS EM 2011

Em 2011, foram atendidas 1.006 empresas, sendo 103 âncoras e 903 fornecedoras.

### EMPRESAS-ÂNCORAS ATENDIDAS PELO PROGRAMA

PROGRAMA	NR	NÚMERO	NOME
PQF/PDF	AC	4	Ipê Construtora Moura Leite Imp. e Exp. Ltda., Albuquerque Engenharia Imp. e Exp. Ltda., Construterra Construção Civil Ltda. e Eleacre Engenharia Ltda.
PDF	AM	2	Recofarma Indústria do Amazonas Ltda. e Costeira Transportes e Serviços Ltda.
PQF/PDF	BA	5	Bahia Mineração (Bamin), Ferbasa, Nestlé Nordeste Alimentos e Bebidas Ltda., Vale e Veracel.
PQF-Vínculos/PDF	CE	19	Eletra, Ibp, Durametal, FAE, Cemec, Gerdau, BS PAR, C. Rolim, Cameron, Colmeia, Mota Machado, M. Dias Branco, Diagonal, Integral, J. Simões, Magis, Porto Freire, Manhattan, CRD Engenharia.
Prodfor/PDF	ES	24	Aracruz Celulose; Arcelor Mittal Cariacica; Arcelor Mittal Tubarão; Canexus; Companhia Espírito Santense de Saneamento (Cesan); Chocolates Garoto; Espírito Santo Centrais Elétricas (Escelsa); Oi; Petrobras; Samarco Mineração; Technip; Vale; Refrigerantes Coroa, Refrigerantes Coroa Ltda, ACP Indústria de Móveis Ltda., Cimol Comércio e Indústria de Móveis Ltda., Docelar Móveis Ltda., Promobili Artefatos de Madeira Ltda., Indústria de Móveis Peroba, Panan Ind. de Madeiras e Móveis Ltda., Perfil Ind. e Comércio Ltda., Ribo Móveis Tubulares Ltda., Rimo S.A. Ind. e Comércio, Thaisi Ind. de Móveis e Comércio Ltda., Moverama Indústria de Móveis Ltda.
PQF/PDF	GO	9	Porto Seco, Usina São Francisco, Mitsubishi, Jaepel, Furnas, Mabel, Campeão Supermercados, Brasilatas, Brasil Food.
Procem / PDF	MA	6	Vale, Alumar, Cemar, Renosa, Ceste e MPX.
PQF/PDF	MG	2	KINROSS Mineração e Votorantin.
PQF/PDF	MS	5	Fibra, Petrobras, Sítrel (Votorantim Siderurgia), Eldorado Brasil, Internacional Paper.
PDF/Procem	PA	15	Alumínio Brasileiro S./A. (Albrás), Alumina do Norte do Brasil S./A. (Alunorte), Alcoa, Rede Celpa, Vale, Dow Corning Metais do Pará Indústria e Comércio Ltda., Imerys – Rio Capim Caulim SW/A, Onça Puma, Mineração Rio do Norte, PPSA – Pará Pigmentos S./A., Grupo Schincariol; Cerpa, Unimed, Colossus Minerals Inc., Sinobrás – Siderúrgica Norte Brasil S./A.
Vínculos	PE	5	Philips; Alcoa Alumínio S.A.; Gerdau; Estaleiro Atântico Sul, Copergás.
PDF	RN	1	Companhia Energética do Estado do Rio Grande do Norte (Cosern).
PQF	RO	6	Construtora Camargo Corrêa S./A., Consórcio Santo Antônio Civil (CSAC), Energia Sustentável do Brasil S/A, Indústria Metalúrgica e Mecânica da Amazônia Ltda. (IMMA), Powertech Comercial Ltda. e Santo Antonio Energia (SAE).
PDF	RS	3	Dana Indústrias Ltda. e DHB Componentes Automotivos S.A., TMSA.
PDCP/PDF	SC	5	Grupo DASS, Altenburg, Amanco/Mexichem, Simpesc e Termetécnica.
PDF	SE	4	Norcom, Cosil, Casanova, Engeb.
PDF	TO	3	Companhia de Energia Elétrica do Estado do Tocantins (Celtins) e Sabina Engenharia Ltda., Itafós Mineração Ltda.
<b>Total</b>		<b>103</b>	

## NÚMERO DE EMPRESAS FORNECEDORAS ATENDIDAS PELO PROGRAMA

ESTADO	Nº DE EMPRESAS QUE ADERIRAM EM 2011	Nº DE EMPRESAS EM ATENDIMENTO (ADESÃO EM VERSÕES ANTERIORES)	TOTAL DE EMPRESAS ATENDIDAS	Nº DE EMPRESAS CERTIFICADAS/ RECERTIFICADAS EM 2011
AC	—	23	23	19
AM	—	20	20	18
BA	27	73	100	7
CE	31	63	94	12
ES	53	159	186	122
GO	36	66	102	36
MA	20	30	50	11
MG	—	26	26	25
MS	25	22	47	20
PA	—	—	—	—
PE	—	35	35	—
RN	12	—	12	—
RO	27	30	57	—
RS	9	15	24	15
SC	—	37	37	34
SE	20	—	20	—
TO	—	24	24	14
<b>TOTAL</b>	<b>260</b>	<b>643</b>	<b>903</b>	<b>333</b>

### 2.1.1.1 O PROGRAMA NOS ESTADOS – APOIO À PROMOÇÃO DE NEGÓCIOS

As ações de interação e prospecção de negócios promovidos pelos núcleos regionais do IEL, em 2011, mobilizaram 1.385 empresas e 3.201 profissionais de empresas integrantes dos Programas de Qualificação de Fornecedores e resultaram em um volume total de recursos prospectados de R\$ 57.371.583,46.

IEL/AC: o IEL/AC realizou encontros entre as empresas-âncora e com a participação de 33 empresas e 51 participantes, obtendo um volume de negócios prospectados na ordem de R\$ 7.505.583,46.

IEL/BA: o Regional realizou Encontros de Negócios e Café da Manhã Empresarial, contando com a participação de 261 empresas e 342 participantes e um volume de negócios prospectados na ordem de R\$ 2.324.000,00.

IEL/CE: o IEL/CE realizou fóruns de fornecedores, rodadas de negócios, encontros e cafés da manhã com a participação de 234 empresas e 1.407 participantes. O volume de negócios prospectados foi de R\$ 17.012.000,00.

IEL/ES: o Núcleo do Espírito Santo realizou evento de certificação e encontro de negócios de mantenedoras e fornecedoras qualificadas com 217 empresas participantes, com 320 atendimentos e um volume de negócios prospectados da ordem de R\$ 1.200.000,00.

IEL/GO: o IEL/GO promoveu *showroom* de oportunidades e rodada de negócios com a participação de 90 empresas e 137 participantes, prospectando negócios no valor de R\$ 5.735.000,00. Também apoiou a Votorantim Metais na qualificação do primeiro grupo de 26 pequenos e médios fornecedores para a gestão de negócios e competitividade.

IEL/AM: o IEL/AM realizou as ações de encontro de negócios, rodada de crédito e café da manhã empresarial com a participação de 28 empresas e de 43 empresários.

IEL/MA: O Núcleo do Maranhão realizou o II Encontro de Negócios com a participação de 214 participantes de 112 empresas.

IEL/RO: o Núcleo Regional do IEL em Rondônia realizou rodadas de negócios com a participação de 115 empresas, gerando um volume de negócios prospectados da ordem de R\$ 1.760.000,00.

IEL/RS: o Regional reuniu 17 empresas e 27 profissionais em rodadas de negócio.

IEL/SC: a rodada de negócios promovida pelo IEL/SC contou com a presença de 73 empresas com um total de R\$ 6.335.000,00 em negócios prospectados.

IEL/SE: o Núcleo Regional realizou Rodada de Negócio com a participação de 19 empresas e 50 profissionais que resultaram em um volume de negócios prospectados em um total de R\$ 13.050.000,00.

IEL/TO: o Regional realizou rodada de negócio e café da manhã empresarial que reuniu 52 empresas-âncoras e fornecedoras e 95 profissionais. O volume de negócio prospectado foi na ordem de R\$ 1.000.000,00.

### 2.1.2 PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES (IEL-SEBRAE)

No âmbito do Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores, o IEL mantém parceria com o Sebrae Nacional para a realização do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF), iniciado em 2009, que prevê a implementação de projetos locais de desenvolvimento de micro e pequenas empresas fornecedoras em parceria com as grandes e médias indústrias compradoras. Os projetos aprovados

têm no mínimo um ano e, no máximo, dois anos para a execução de todas as etapas do programa – sensibilização, diagnóstico, desenvolvimento e qualificação. Em 2011, dez projetos foram aprovados na 3ª Chamada Nacional, envolvendo um total de 23 empresas compradoras e 209 fornecedoras.

#### PROJETOS APROVADOS EM 2011

NR	SETOR	ÂNCORAS		
		NOME	QTDADE	FORNECEDORES
BA	Papel e celulose	Veracel	1	20
CE	Químico	Hidracor Ibap Frenesius Kabi	3	25
ES	Confecções e vestuário	Vestbrasil Moda S./A. PW Brasil Export S./A. Incovel Indústria e Comercio de Vestuário S./A. Design Indústria de Confecções Ltda.	4	20
GO	Alimentos e metal	BRF Alimentos MFB Marfrig Frigoríficos do Brasil Brasilatas Indústrias Metalúrgicas	3	20
MS	Siderurgia e celulose	Sitrel Fibria Eldorado Mabel	4	25
MS	Sucroalcooleiro	Grupo ETH Grupo LDC	2	25
RO	Madeira	Embrascon	1	20
RS	Indústria de comunicação e metalmeccânica	Grupo RBS Dana Indústrias S.A.	2	20
SE	Construção civil	ENGEB	1	10
TO	Energia elétrica	Celtins	1	14
TO	Alimentos	Bunge	1	10





### 2.1.2.1 PROSPECÇÃO DE NEGÓCIOS

As ações de prospecção de negócios promovidas pelos núcleos regionais do IEL mobilizaram 322 empresas fornecedoras em visitas a 21 empresas compradoras, envolvendo um total de 515 participantes.

ÂNCORA	QUANTIDADE	
	Nº DE EMPRESAS FORNECEDORAS	Nº DE PARTICIPANTES
Albuquerque Engenharia	9	13
Ipê Empreendimentos	8	13
Construterra	4	7
Costeira	18	22
Recofarma	18	18
Construtora Colmeia	16	34
Construtora Diagonal	25	40
Construtora C. Rolim	24	45
Ibap	10	10
Moinho Dias Braco	11	14
Panificadora Costa Mendes	8	12
Panificadora Empório do Pão	4	6
Eldorado	20	30
Expo Mato Grosso do Sul	17	32
Amanco	35	55
Celtins	18	26
M & V Construtora	18	26
Consórcio Santo Antônio Civil	12	24
Votorantin	19	28
Camargo Corrêa	15	35
IMMA	13	25
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>515</b>



### 2.1.2.2 CONSULTORIAS, DIAGNÓSTICOS, AUDITORIAS E AVALIAÇÕES

Os núcleos regionais do IEL realizaram ações de consultoria, diagnósticos, auditorias e avaliações atendendo um total de 3.905 empresas.

#### CONSULTORIAS REALIZADAS EM 2011

TEMA	Nº DE EMPRESAS BENEFICIADAS	HORAS REALIZADAS (Nº EMPRESAS X Nº HORAS POR EMPRESA)	Nº DE VISITAS A EMPRESA (TOTAL)
<b>MACROGESTÃO:</b>			
- Gestão financeira	395	4.045	940
- Gestão comercial	271	2.529	551
- Gestão estratégica	369	2.741	639
Segurança e saúde no trabalho	300	1.503	531
Meio ambiente	266	1.453	430
Gestão da inovação	31	270	66
Gestão da produção (lean manufacturing)	206	3.414	632
Gestão da qualidade	448	8.309	1.921
MASP (métodos de análises e solução de problemas)	15	400	27
PPAP I (production part approval process)	15	400	27
PPAP II (production part approval process)	15	400	27
Logística	30	233	98
Responsabilidade social empresarial	264	835	393
Marketing e vendas	54	332	163
Gestão de pessoas	77	457	77
Liderança			
Planos de negócio	44	236	127
Boas práticas de fabricação e processo produtivo	14	207	101
Gestão trabalhista	25	168	25
Gestão tributária	9	40	9
Gestão contábil	10	40	9
Gestão da qualidade (ISO9001:2008)	25	2.190	380
Gestão por indicadores	20	—	40
Licitação	57	150	57
<b>TOTAL</b>	<b>2.960</b>	<b>30.352</b>	<b>7.270</b>

## DIAGNÓSTICOS, AVALIAÇÕES E AUDITORIAS REALIZADAS EM 2011

AÇÃO/TEMA	Nº DE EMPRESAS BENEFICIADAS	HORAS REALIZADAS (Nº EMPRESAS X Nº HORAS POR EMPRESA)	Nº DE VISITAS A EMPRESA (TOTAL)
DIAGNÓSTICO (TO)	532	2.886	562
AVALIAÇÃO INTERMEDIÁRIA	61	215	115
AVALIAÇÃO/AUDITORIA (FINAL)	352	789	384
<b>TOTAL</b>	<b>945</b>	<b>3.890</b>	<b>1.061</b>

### 2.1.2.3 PALESTRAS E SEMINÁRIOS REALIZADOS PARA AS EMPRESAS FORNECEDORAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA

Em 2011, 1.337 empresas fornecedoras foram atendidas por meio de palestras e seminários promovidos pelos núcleos regionais do IEL, envolvendo um total de 2.709 participantes.

TEMA	Nº DE EMPRESAS FORNECEDORAS	Nº DE PARTICIPANTES
Sucesso e motivação — <i>marketing</i>	22	122
Neurovendas	23	35
Sistema 5S — C.S.A.	1	11
Sistema 5S — Pedreira Fortaleza	1	24
Sistema 5S — Formate	1	48
Planejamento e <i>marketing</i>	1	15
Sensibilização das fornecedoras	80	184
Poder da visão	18	36
Como posicionar seu negócio	18	36
Nota fiscal eletrônica	4	5
Inovação e linhas de financiamento para essa finalidade	10	18
Gestão de projetos	15	17
Núcleo de Elaboração de Projetos do IEL/CE	24	35
Área de pesquisas socioeconômicas do IEL/CE	26	38
Boas práticas em gestão da qualidade da Belgo Pronto	20	32
Boas práticas em saúde e segurança no trabalho da Colmeia	25	37
Boas práticas em gestão financeira da Coopercon	23	31
Boas práticas em gestão ambiental da Integral	25	34
Boas práticas em planejamento e orçamento da Diagonal	20	29
Boas práticas em gestão da produção da C. Rolim	24	45
Boas práticas em gestão de compras e suprimentos da Manhattan	21	31
Saúde e segurança no trabalho	10	11

TEMA	Nº DE EMPRESAS FORNECEDORAS	Nº DE PARTICIPANTES
Caso de sucesso da Panificadora Ideal em Morada Nova/CE	11	14
Linhas de crédito – Sebrae	12	15
Projeto Formação de Mãos de Obras	19	20
As exigências legais ambientais para o setor de panificação – SEMACE	18	19
A ação fiscalizadora da vigilância sanitária – ANVISA	14	14
Cartão de crédito – BNDES	18	18
Liderança e motivação	15	16
Como participar da rodada de negócios	21	23
Excelência em fornecimento	70	130
Palestra: Vínculos de negócios sustentáveis e o desafio na cadeia automotiva	15	39
Cenários e perspectivas para a economia brasileira	15	21
Cadeia produtiva – adição de valor através de parcerias	15	21
A arte de sair do lugar comum	24	53
Aproveitando oportunidades em tempos de mudança	15	130
Marketing de relacionamento	18	29
Liderança	18	22
Estágios	12	16
Marketing de serviços	18	30
Competitividade	36	52
Seminário de fornecedores	80	152
Oportunidades e vínculos de negócios empresariais	32	87
Seminário de Ofertas Coopercon-CE	12	25
Gestão comercial	53	207
Gestão estratégica	53	171
Segurança e saúde no trabalho	48	80
Meio ambiente	56	40
Gestão da inovação	39	45
Responsabilidade social empresarial	31	54
Gestão de pessoas	54	133
Preparação para auditoria	42	65
5S	29	44
Seminário de Integração e Desenvolvimento das empresas Fornecedoras	12	50
<b>TOTAL</b>	<b>1.337</b>	<b>2.709</b>

#### 2.1.2.4 DESTAQUES NOS ESTADOS – AÇÕES DO PROGRAMA

IEL/BA: o Núcleo Regional renovou parceria com a Veracel Celulose para a capacitação de 20 novas empresas fornecedoras, localizadas na região de Eunápolis, entre 2012 e 2013. No âmbito do Programa de Qualificação de Fornecedores (PQF), foi realizada, ainda, uma série de eventos em Salvador e no interior do estado, entre elas, duas edições do Café Empresarial, com o apoio do Sebrae, reunindo 248 fornecedores potenciais e regulares das empresas Bahia Mineração e Vale, e oficinas do PQF, com a participação de 14 empresas.

IEL/CE: o Núcleo Regional do IEL no Ceará executou quatro projetos envolvendo os setores metalmeccânico, construção civil, trigo e sorgo, panificação e plásticos, envolvendo 19 empresas-âncoras e 94 fornecedoras. Os projetos, desenvolvidos em parceria com o Sebrae, SESI e SENAI regionais, se traduziram em 58 oficinas de capacitação com um total de 962 participantes, 118 diagnósticos aplicados, 4.772 horas de consultoria, cinco eventos no âmbito de fóruns de suprimento e 27 fóruns de fornecedores.

IEL/MS: o IEL/MS, em parceria com o Sebrae/MS e a prefeitura de Três Lagoas, certificou 17 empresas potenciais fornecedoras das indústrias International Paper, Petrobras, Fibria, Sitrel e Eldorado. A certificação possibilitou, por exemplo, que a Fibria ampliasse em 31% o volume de compras de fornecedores locais. O Núcleo Regional também realizou Encontro de Fornecedores e o III Coquetel da Qualidade que reuniu 62 empresas e 234 participantes.

IEL/RN: o IEL/RN capacitou mais de 100 gestores no âmbito do PDF da cadeia de energia nas áreas de gestão financeira, *marketing*, meio ambiente, organizacional, qualidade, saúde e segurança do trabalho e responsabilidade social empresarial. Essa ação inclui capacitação também em NR-10, norma que estabelece os requisitos e as condições mínimas objetivando a implementação de medidas de controle e sistemas preventivos. No mesmo período, reuniu 25 empresários no 1º Encontro de Fornecedores.

IEL/RO: o Núcleo Regional do IEL em Rondônia desenvolveu dois projetos no âmbito do Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PDF) que envolveram seis empresas-âncoras e 50 fornecedoras.

IEL/SC: redes fornecedoras de grandes indústrias e de sindicatos de Santa Catarina foram qualificadas pelo Programa de Desenvolvimento de Cadeias Produtivas, coordenado pelo IEL/SC. No segundo ciclo do programa, concluído em 2011, participaram 37 empresas fornecedoras e cinco empresas-âncora dos setores têxteis e plásticos do estado. Entre elas, 34 foram certificadas por terem atendido aos requisitos do programa, que tem o objetivo de desenvolver a gestão empresarial para elevar a compe-

titividade. Ganhos operacionais como redução do índice de refugo em torno de 72%, otimização do espaço em fábrica de 83%, diminuição do tempo de processamento de produtos de 99% e aumento da produtividade de 93% foram alguns dos resultados obtidos pelas empresas fornecedoras participantes. Realizado em parceria com o Sebrae/SC, o programa oferece ações para promover a geração de negócios, como visitas técnicas, rodadas de negócios, fórum de fornecedores e palestras.

IEL/TO: o IEL/TO realizou, em 2011, rodada de crédito entre empresas fornecedoras participantes do PDF e agentes financeiros locais, como Banco do Brasil, Agência de Fomento e o Bradesco, com o objetivo de possibilitar o acesso a linhas de créditos e financiamento.

### CAPACITAÇÃO DE PROFISSIONAIS DOS NÚCLEOS REGIONAIS DO IEL E UNIDADES FEDERATIVAS DO SEBRAE

Em 2011, foram capacitados 44 profissionais dos núcleos regionais do IEL e das unidades federativas do Sebrae para consolidar a atuação dos estados no âmbito do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF) Sebrae/IEL. No mesmo encontro foram analisadas as características de negociação, sucesso e razões de desistência de empresas-âncora, além de ser apresentada a prestação de contas do(s) projeto(s) aprovados nas 1ª e 2ª chamadas.





### 2.1.3 CONSULTORIA EM GESTÃO PARA A MÉDIA EMPRESA BRASILEIRA (IEL-INDG)

Em 2011, o IEL Nacional firmou parceira com o Instituto de Desenvolvimento Gerencial (INDG) para oferecer consultoria em gestão com o objetivo de melhorar significativamente a produtividade e a competitividade da média empresa. As duas instituições utilizam uma metodologia inovadora na execução do acordo.

Cada empresa terá um técnico instalado em suas dependências para garantir a qualidade da consultoria. Além disso, haverá reuniões semanais com coordenadores que irão acompanhar e desenvolver soluções personalizadas para cada tipo de problema. A consultoria é contratada nas unidades regionais do IEL.

### 2.1.4 PROGRAMAS EM PARCERIA

A competência instalada nos núcleos regionais do IEL na área de gestão empresarial em todo o País os qualifica como parceiros de destaque em diversas ações de desenvolvimento empresarial promovidas pelo Sistema Indústria, Federações de Indústrias dos estados, governos estaduais, governo federal, universidades, entre outros.

IEL/AL: o Núcleo Regional reuniu 24 participantes no Curso de Capacitação Empresarial em Legislação Ambiental e Aplicações na Indústria: Foco no Licenciamento e Monitoramento. O objetivo foi apresentar uma visão geral da estrutura do Sistema Nacional e Estadual de Meio Ambiente, discutir as premissas da política ambiental nos níveis federal e estadual, bem como sua aplicabilidade aos empreendimentos, e elencar os principais instrumentos da legislação ambiental a serem obedecidos pela indústria. O IEL/AL teve como parceiros o IEL/NC, Sebrae/NA, SESI/AL, SENAI/AL e a Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (Fiea).



IEL/BA: o Núcleo Regional renovou, em 2011, convênio com a Agência Brasileira de Promoção da Inovação (Apex-Brasil) para atendimento a 140 empresas na região de Feira de Santana, no âmbito do Projeto de Extensão Industrial Exportadora (Peiex). Também foram aprovados sete novos projetos no âmbito do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias (Procompi), do convênio CNI/Sebrae 2011-2013, que juntos beneficiarão, aproximadamente, 175 indústrias de micro e pequeno porte dos setores de vestuário; alimentos e bebidas; cerâmica vermelha; madeira e móveis; cosméticos e saneantes. No mesmo período, o IEL/BA formou a 1ª turma do curso de Elaboração de Estudo de Impacto Ambiental (EIA) e de Relatório de Impacto ao Meio Ambiente (Rima), realizado em setembro/outubro, contando com 28 participantes.

IEL/CE: a Área de Capacitação do IEL/CE desenvolve programas de educação em gestão empresarial nas modalidades de formação, pós-graduação e aperfeiçoamento profissional, ofertando produtos de educação que potencializem os métodos de gestão e aperfeiçoamento profissional, capazes de atuar nos processos produtivos. Em 2011, foram realizados cursos de pós-graduação *lato sensu*, extensão, cursos de formação e de atualização gerencial, em um total de cinco turmas e 146 alunos. Os cursos foram desenvolvidos em parceria com a Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade Estadual do Ceará (UECE), Universidade de Fortaleza (Unifor) e o SESI. No mesmo período, o IEL/CE participou da implantação da Unidade-Piloto de Beneficiamento da Cana-de-Açúcar instalada no APL de Cachaça de Viçosa do Ceará, prevista no Edital Fecope/Scidades/2010. O projeto envolve 25 empresas e prevê a criação de um centro de capacitação e um centro de engarrafamento, estocagem e comercialização dos derivados da cana-de-açúcar em Viçosa do Ceará. No âmbito do Procompi, e por intermédio do

Convênio CNI/Sebrae Nacional/IEL-CE para o período 2011 a 2013, o IEL/CE atua para fortalecer Arranjos Produtivos Locais (APLs), cadeias produtivas e desenvolve projetos setoriais para adoção de modernas tecnologias de gestão, adequação de produtos e processos de fabricação que incorporem princípios de desenvolvimento sustentável e incremento de competitividade. Em 2011, foram atendidos os APLs de Rede de Dormir e Cachaça, além dos setores de sorvetes, panificação, mármore e granito, de reciclagem e de alimentos e rações balanceadas, em um total de 175 empresas.

IEL/PR: em 2011, o Núcleo Regional do Paraná organizou oficinas de Mapas Mentais para a indústria Volvo do Brasil Veículos Ltda., com 100 participantes; uma oficina em parceria com a Universidade da Indústria (Unindus); e um módulo de criatividade e Inovação com Mapas Mentais para a indústria de alimentos Barion, entre outras ações. O IEL/PR promoveu, ainda, o programa *Self Managing Leadership* (SML) com um público de 18 pessoas. O programa é fruto da parceria do IEL/PR com a *Oxford Leadership Academy* (OLA) e oferece às empresas programas/consultorias na área de desenvolvimento organizacional.

IEL/RJ: o IEL/RJ reuniu 6.434 participantes em seminários e *workshops* voltados para o desenvolvimento empresarial: *Workshop Endeavor*, Fórum IEL-RJ de Gestão Empresarial, Fórum IEL-RJ de Sucessão Empresarial, III Congresso de Panificação e Confeitaria do Estado do RJ e V Seminário de Empreendedorismo, este último realizado com o objetivo de disseminar a cultura empreendedora entre jovens universitários.

IEL/RO: em parceria com a Federação das Indústrias do Estado (FIERO), o IEL/RO foi responsável por projetos do Procompi nos segmentos de panificação, gráfico e construção civil, com 75 indústrias participantes. Realizou, ainda, o Fórum IEL de Gestão Empresarial, durante Feira Internacional da Indústria do Estado de Rondônia.

IEL/RS: o IEL/RS é responsável pelo Programa de Desenvolvimento de Novas Lideranças Empresariais e Associativas, no âmbito do Projeto Inovador do Programa de Desenvolvimento Associativo, da CNI. O principal objetivo é desenvolver estratégias e novas atitudes nos líderes empresariais gaúchos, buscando identificá-los e capacitá-los para seus novos desafios. Em julho e setembro de 2011, foram desenvolvidos dois Programas de Capacitação, executados em parceria entre o IEL/RS e as Escolas de Negócios Integração e 3GEN Consultoria, em duas turmas. A primeira capacitação com a 3GEN, *Desenvolvimento do Pensamento Estratégico da Liderança*, tratou do pensamento estratégico nas entidades e nos seus negócios. A segunda capacitação, com a Integração Escola de Negócios, teve como tema *Comportamento Estratégico – do pensamento à prática*, intensificando estratégia a ações práticas. As duas ações foram realizadas junto ao Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico e Eletrônico (Sindimetal) de São Leopoldo, com o apoio da Coordenadoria de Articulação Empresarial (CAEMP), da FIERGS e contou com a participação de vários sindicatos e empresas de diversos setores, em um total de 65 participantes em 60h/a.

IEL/RR: o Núcleo Regional planejou e executou 16 cursos para empresários e colaboradores com um total de 172 alunos capacitados. Atendeu, ainda, 180 empresas com consultoria de gestão empresarial nas áreas de finanças, *marketing* e gestão de pessoas, no âmbito do projeto de Atendimento Intensivo Rumo à Excelência/Sebrae.

#### 2.1.5 OUTRAS AÇÕES: INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

IEL/CE: o IEL/CE oferece a seus clientes estudos nas áreas de mercado e opinião. Essas pesquisas seguem metodologia científica e fornecem resultados seguros para apoiar na tomada de decisões. No ano de 2011, a Área de Prospecção e Tendências realizou as seguintes pesquisas: 74 pesquisas para o Sebrae, Frutbiss, Sindcerâmica, Sinduscon, entre outros. Para o ano de 2012, a meta é dar continuidade na execução das pesquisas iniciadas no ano anterior, bem como realizar a execução das pesquisas prospectadas para o SENAI, Secretaria de Estado de Infraestrutura, entre outras.

IEL/MG: em 2011, o IEL/MG elaborou 12 pesquisas de avaliação do desempenho da indústria no estado (Pesquisa Index); 60 pesquisas de avaliação do desempenho da indústria em regionais; 12 sondagens empresariais e Índice de Confiança, onde são apuradas a percepção e a expectativa do empresário em relação ao País, Estado, bem como a situação e a perspectiva para a empresa. Foram concluídos 144 relatórios setoriais



destinados aos sindicatos filiados, com análise do desempenho dos setores industriais. Elaborou, também, o FIEMG Index Estadual, cujos dados são compilados no FIEMG Index Regional; sondagem industrial, índice de confiança e relatórios de desempenho industrial setoriais. Foi feito o levantamento de dados socioeconômicos de regiões e municípios, com a elaboração do Painel Regional da Indústria e estudos para as regiões sul de Minas, Rio Doce, Vale do Aço, Norte de Minas e Alto Paranaíba e estudos e dados setoriais, com destaque para transformados, plásticos, processamento da carne, ferro-gusa, eletroeletrônico, alimentos, cadeia da moda e beneficiamento de arroz. O IEL realizou, ainda, estudos socioeconômicos contratados em apoio à implantação de indústria na região norte de Minas Gerais. Na área de inteligência estratégica, o IEL/MG produziu 43 boletins informativos, 990 notícias coletadas e indexadas sobre o setor de energia, elaborando relatórios de inteligência que foram disponibilizados para 65 empresas, das áreas de metalmeccânico; projetos de engenharia; caldeiraria; eletroeletrônico; siderurgia, criando oportunidades para que elas se integrem como fornecedoras da cadeia industrial de energia. Na área de biotecnologia, foram produzidos oito boletins, 44 informativos e 824 notícias coletadas e indexadas do setor, tendo sido elaborados relatórios de inteligência, que foram disponibilizados para 90 empresas da Região Metropolitana de Belo Horizonte, Triângulo Mineiro e Viçosa, criando oportunidades reais para que elas façam negócios em suas áreas de atuação. Foi elaborado, também, relatório sobre as contribuições de Minas para o desenvolvimento da Cadeia de Fornecedores de Bens e Serviços do Setor de Petróleo e Gás. Na área de negócios internacionais, em 2011, o IEL/MG elaborou perfis socioeconômicos de 53 países, com informações econômico-sociais, características de mercado, comércio bilateral e indicações sobre etiqueta de negócios, além do atendimento a 459 empresas em palestras e seminários para divulgação de ações de comércio exterior, inclusive em programas em parceria com a Apex-Brasil e assessoria e consultoria a 755 empresas e sindicatos patronais de Minas Gerais, tendo sido emitidos, também, cerca de 30 mil certificados de origem. Foram feitos atendimentos a 424 empresas, por meio de 203 rodadas de negócios internacionais, recepcionadas três missões estrangeiras e participação em 12 missões internacionais, na Europa, América do Norte e Ásia. O núcleo regional promoveu encontros entre dirigentes do Sistema FIEMG e representantes da Alemanha, Polônia, Namíbia, Uruguai, Sudão, Cingapura, Reino Unido, Canadá, Argentina, Estados Unidos, Espanha, Índia, China e 17 países da Liga Árabe. Foram celebrados Convênios de Cooperação Técnica com a United Kingdom Trade Investment (UKTI) e Nord pas de Calais, região norte da França, para atração de investimentos, viabilização de parcerias, oportunidades de negócios para empresas mineiras nos setores de P&D, biotecnologia, infraestrutura, TIC, finanças, meio ambiente, energia e alimentos, tendo sido criada uma área denominada Investments and Business Center of FIEMG para atração de investimentos, viabilização de parcerias, aproveitamento de oportunidades de negócios para empresas da cadeia produtiva industrial. O IEL/MG publica mensalmente o *FIEMG Comex* com a análise de desempenho do comércio exterior do Brasil e de Minas Gerais.





## ESTRATÉGIA COMPETITIVA: PROJETO ALIANÇA

O IEL/BA coordenou, em 2011, o Projeto Aliança, articulação interinstitucional da Petrobras, da Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração do Estado da Bahia (SICM) e da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB). O objetivo é desenvolver atividades de suporte à implantação de projetos estruturantes, com ações voltadas à mobilização de agentes da sociedade, definição de planos estratégicos de desenvolvimento industrial e regional, ações de apoio ao processo de licenciamento ambiental e realização de estudos voltados à implantação dos planos de investimentos. entre os projetos estruturantes estão a implantação da indústria naval e náutica, o adensamento da cadeia petroquímica; a implantação do complexo logístico portuário e o fortalecimento da cadeia de petróleo e gás (P&G).

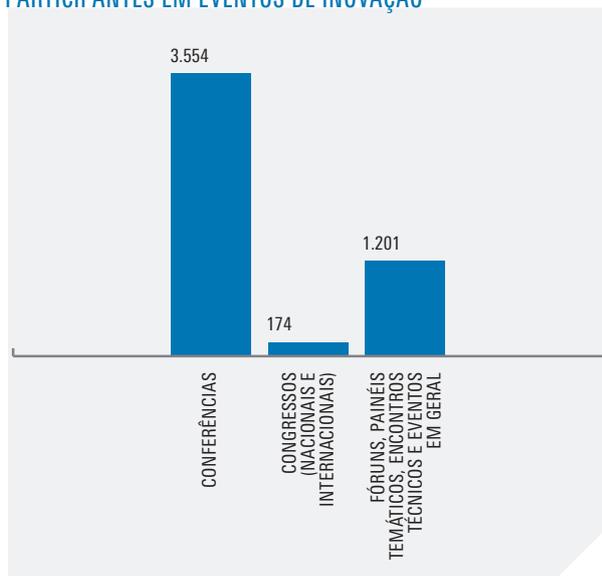
O projeto está estruturado em quatro eixos de atuação: mobilização da sociedade civil; estudos técnicos para projetos estruturantes; estudos socioeconômicos e setoriais; capacitação, assessoria e difusão de informações. Em 2011, foi dado início à elaboração de estudos técnicos voltados para a implantação da indústria naval e náutica, o adensamento da cadeia petroquímica, a instalação do Complexo Logístico Portuário e o fortalecimento da cadeia de P&G. Também foram realizados estudos socioeconômicos e setoriais que resultaram na publicação de dois documentos – *Política Industrial da Bahia: Estratégias e Proposições, volumes 1 e 2*, e *Política Industrial da Bahia: Estratégias e Proposições – Documento Síntese* – lançadas em novembro em evento com 230 participantes. No eixo da capacitação, assessoria e difusão de informações foram realizados dois *workshops*, em Salvador e Ilhéus, com o tema *Licenciamento Ambiental e a Indústria Baiana*, que reuniram um total 247 participantes.

## 2.2 GESTÃO DA INOVAÇÃO

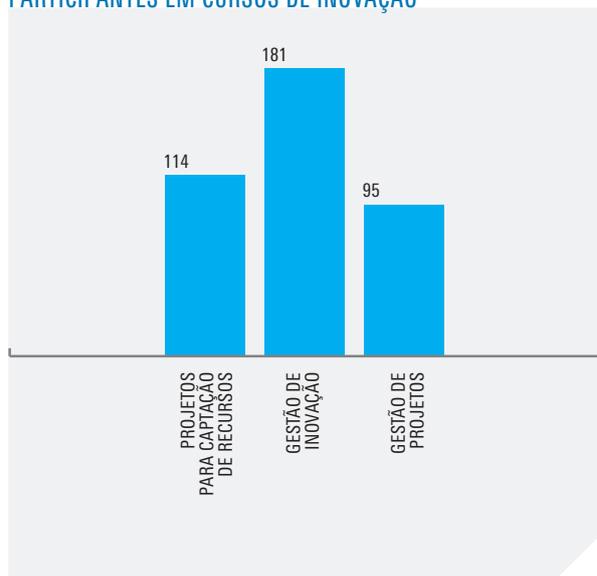
### 2.2.1 O IEL E A GESTÃO DA INOVAÇÃO

Em 2011, o IEL Nacional realizou serviços e consultorias para apoiar iniciativas inovadoras de 377 empresas. Também promoveu congressos, conferências, encontros técnicos, entre outros, com o objetivo de disseminar a cultura de inovação, com a presença de um total de 4.929 pessoas. Outras 390 participaram de cursos de Gestão da Inovação, Gestão de Projetos ou de projetos para captação de recursos.

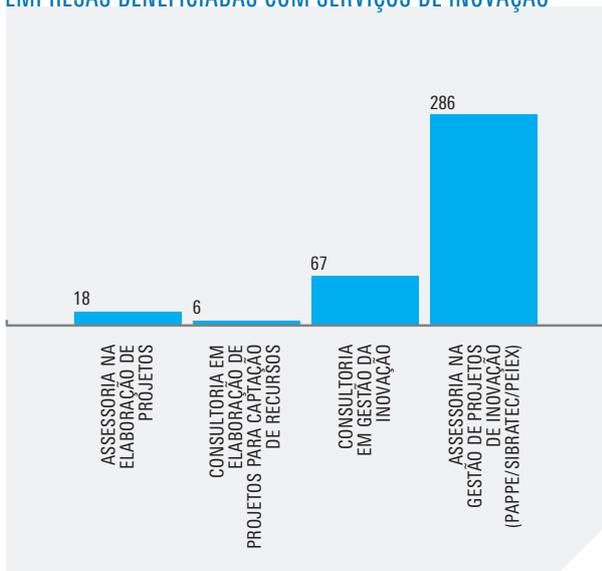
#### PARTICIPANTES EM EVENTOS DE INOVAÇÃO



#### PARTICIPANTES EM CURSOS DE INOVAÇÃO



#### EMPRESAS BENEFICIADAS COM SERVIÇOS DE INOVAÇÃO



## 2.2.2 PROGRAMA IEL DE GESTÃO DA INOVAÇÃO

O Programa IEL de Gestão da Inovação tem por objetivo disponibilizar portfólio de serviços em inovação orientado às necessidades das empresas, com o objetivo de tornar a inovação vetor estratégico dos negócios, por meio da customização de produtos e serviços já ofertados pelos núcleos regionais do IEL.

O grupo de trabalho (GT) responsável pelo desenvolvimento do portfólio de serviços em gestão da inovação, formado por representantes dos núcleos regionais da Bahia, Espírito Santo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Santa Catarina, reuniu-se pela primeira vez em abril de 2011. No encontro, foi validado um conjunto de serviços para compor esse portfólio. A ação continuou com o levantamento de informações junto às demais regionais do IEL e o seu alinhamento estratégico com as ações da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI).

Essa ação encerrou-se em 1º de novembro de 2011, com o 1º *Workshop em Gestão da Inovação: Desafios e Oportunidades*, que teve como objetivo discutir os desafios e oportunidades em gestão da inovação para o Sistema IEL. O encontro reuniu 23 superintendentes regionais do IEL e a equipe de inovação do IEL/NC. Também compuseram a mesa: Paulo Mol Júnior, representando a MEI/CNI; Marcelo Guerra, representando as ações de inovação do SENAI; e Naldo Dantas, da Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei), além do superintendente do IEL, Carlos Roberto Rocha Cavalcante.

Estiveram em pauta as convergências e sinergias entre as entidades do Sistema Indústria; proposição e validação do portfólio de serviços em gestão da inovação e planejamento estratégico e agenda de trabalho 2012 a 2014.



## 2.2.3 O IEL E A MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL PELA INOVAÇÃO (MEI)

Os resultados da Pesquisa de Inovação Tecnológica (Pintec), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) dão conta de que a taxa de inovação na indústria (total de indústrias consultadas dividido pelo total de empresas que declararam ter feito pelo menos uma inovação) cresceu de 33,4%, em 2005, para 38,1%, em 2008, ano-base da coleta de dados. Das 100,5 mil indústrias pesquisadas, no entanto, apenas 4,2% realizaram atividades internas de pesquisa e desenvolvimento em 2008, ante os 5,6% registrados na Pintec 2005. Esses números deixam claro que, apesar do esforço dos últimos

anos, o avanço da inovação no País ainda não tem força para reduzir o fosso tecnológico que separa o Brasil de países que operam no estado da arte das novas tecnologias e que segue impactando negativamente a competitividade da indústria nacional.

Na tentativa de mudar esse cenário, a MEI, uma iniciativa da CNI, elencou, em 2010, uma série de iniciativas de âmbito nacional que tem como meta dobrar o número de empresas inovadoras no País até 2014. Para tanto, foi criada uma rede de núcleos de inovação nos estados, mobilizando IEL, SESI, SENAI, Sebrae, governos estaduais, universidades e institutos tecnológicos. Os núcleos atuam não somente na mobilização e sensibilização, mas também na capacitação e na prestação de serviços de consultoria às indústrias brasileiras que querem inovar, sobretudo aquelas de micro e pequeno porte.

Alinhado às metas da MEI, o IEL participa desse esforço nacional de multiplicação do número de empresas inovadoras, reforçando sua atuação nas áreas de prestação de serviço de gestão e capacitação de empresas.

Em 2011, o IEL participou de editais e chamadas de projetos realizados pela MEI e seus parceiros, obtendo cerca de R\$ 13 milhões para o desenvolvimento de ações inovadoras em 1.250 empresas instaladas em sete núcleos regionais. Os recursos serão investidos em 2012. No edital da Finep – Núcleos de Apoio à Gestão da Inovação (Nagis), o IEL captou R\$ 8,4 milhões para atender a 350 empresas nos estados da Bahia, Minas Gerais, Pernambuco e Santa Catarina. Nas 1ª e 2ª chamadas para projetos do convênio CNI/Sebrae, o IEL teve aprovadas propostas de R\$ 4,4 milhões para atender a 940 empresas na Bahia, Ceará, Minas Gerais, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Rondônia.

Convênio CNI/SEBRAE: Projeto de Incentivo à Inovação para Micro e Pequenas Empresas Industriais – no âmbito do convênio CNI/Sebrae, para incentivar a inovação em micro e pequenas empresas, núcleos regionais do IEL direcionaram ações para apoiar a constituição de núcleos de inovação, em parceria com outras instituições regionais do Sistema Indústria. Entre essas ações, merecem destaque as iniciativas dos Núcleos Regionais do Ceará, Minas Gerais e Rio Grande do Norte.

IEL/CE → o Núcleo Empresarial de Inovação (NEI Ceará) tem com meta capacitar 70 empresas e implantar 50 planos de inovações nas micro e pequenas empresas do estado, em parceria direta com o Sebrae e o SENAI. Objetivando interiorizar as ações do NEI, o IEL/CE conseguiu aprovar mais R\$ 500 mil em recursos junto ao Convênio CNI/Sebrae para desenvolver programas de gestão da inovação junto à micro e pequenas empresas da região do Cariri, onde a meta é capacitar 35 empresas e implantar 25 planos de inovações a partir de 2012.

IEL/MG → em 2011, foi aprovado o projeto no edital CNI/Sebrae, no âmbito da MEI, que permitirá o apoio a aproximadamente 300 empresas nas regiões do Triângulo Mineiro, Vale do Aço e Região Metropolitana de Belo Horizonte.

IEL/RN → o projeto Mobilização de Micro e Pequenas Empresas para Inovação do Rio Grande do Norte, realizado no âmbito do convênio CNI/Sebrae, teve como objetivo

implantar planos de inovação nas MPEs do estado, por meio de eventos de mobilização, capacitação, consultoria e assessoria, desenvolvidas pelo Núcleo de Inovação do Rio Grande do Norte da MEI/RNI, que atingiram 23 empresas das regiões de Seridó, Oeste Potiguar e Região Metropolitana de Natal.

#### 2.2.3.1 4º CONGRESSO BRASILEIRO DE INOVAÇÃO NA INDÚSTRIA

A CNI, por meio da MEI, realizou, em agosto de 2011, o 4º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria. O evento reuniu cerca de 840 empresários e representantes do governo para a discussão da Agenda Empresarial da Inovação no Brasil que tem como meta ampliar a efetividade dos instrumentos de apoio à inovação nas empresas e o envolvimento dos empresários na inovação na gestão estratégica de suas organizações.

No 4º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria, o IEL apresentou o seu portfólio de serviços relacionados à gestão da inovação. Utilizando um monitor *touch screen*, os interessados puderam ter informações sobre os serviços da Linha de Capacitação (cursos de gestão estratégica da inovação, de desenvolvimento de novos produtos, programas nacionais e internacionais de Educação Executiva), da Linha de Sensibilização (fóruns, *workshops*, congressos e palestras) e da Linha Consultoria (Programa de Iniciação Tecnológica – Bitec, assessoria na gestão de projetos inovadores, consultoria em implantação de planos de inovação, consultoria em elaboração de projetos para captação de recursos para inovação e do PQF).

Casos de sucesso dos programas de Gestão da Inovação do IEL: no estande do Sistema Indústria foram apresentados os seguintes casos de sucesso no âmbito dos programas de Gestão da Inovação do IEL.

KARSTEN – IEL/SC → Consultoria em Gestão da Inovação

FIAT – IEL/MG → Consultoria em Captação de Recursos

BITEC – NACIONAL → Interação empresa/centro de conhecimento/aluno

CYBER CAFÉ: no espaço do *Cyber Café* foram divulgadas as datas dos Programas de Educação Executiva no ano de 2011 e 2012.

INOVAÇÃO EM EDUCAÇÃO: o IEL apresentou o Módulo de Gestão da Inovação do Programa de Qualificação e Desenvolvimento de Fornecedores no formato específico para *tablets* e Iphone, demonstrando que a inovação faz parte das cadeias produtivas brasileiras.

AUTODIAGNÓSTICO EM GESTÃO DA INOVAÇÃO: foi desenvolvido e disponibilizado aos participantes do Congresso um aplicativo para *tablets* para medir o grau de maturidade em autodiagnóstico em Gestão da Inovação pelas empresas. No aplicativo estão apresentados seis indicadores que foram retirados do benchmarking industrial para essa avaliação.

## INDICADORES DE PRÁTICA

- Ambiente inovativo.
- Envolvimento dos colaboradores.
- Geração de conceitos de produtos inovadores. Indicadores de desempenho
- Capacidade de inovação (últimos dois anos).
- Introdução de novos produtos (últimos dois anos).
- Nível de satisfação dos colaboradores.



Participaram dessa ação 26 empresas/instituições que responderam ao autodiagnóstico e receberam seus resultados por e-mail.

Embrapa  
SENAI  
Bogea  
Samsung  
Merck  
Fiat  
Embraer  
Baterias Moura  
Usina Barralcool  
MVC Comp. Plásticos  
GE  
Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)  
Ford  
Siemens  
C-Pack  
Impacto Protensão  
Bloom  
F Iniciativas  
Novozymes  
Isat  
Giacomelli Máquinas  
INT  
Barros Pimental Adv.  
NEX Cia.  
Sache e Sache.  
Piscis



FIGURA 1 → GRÁFICO DE DISPERSÃO DOS RESULTADOS

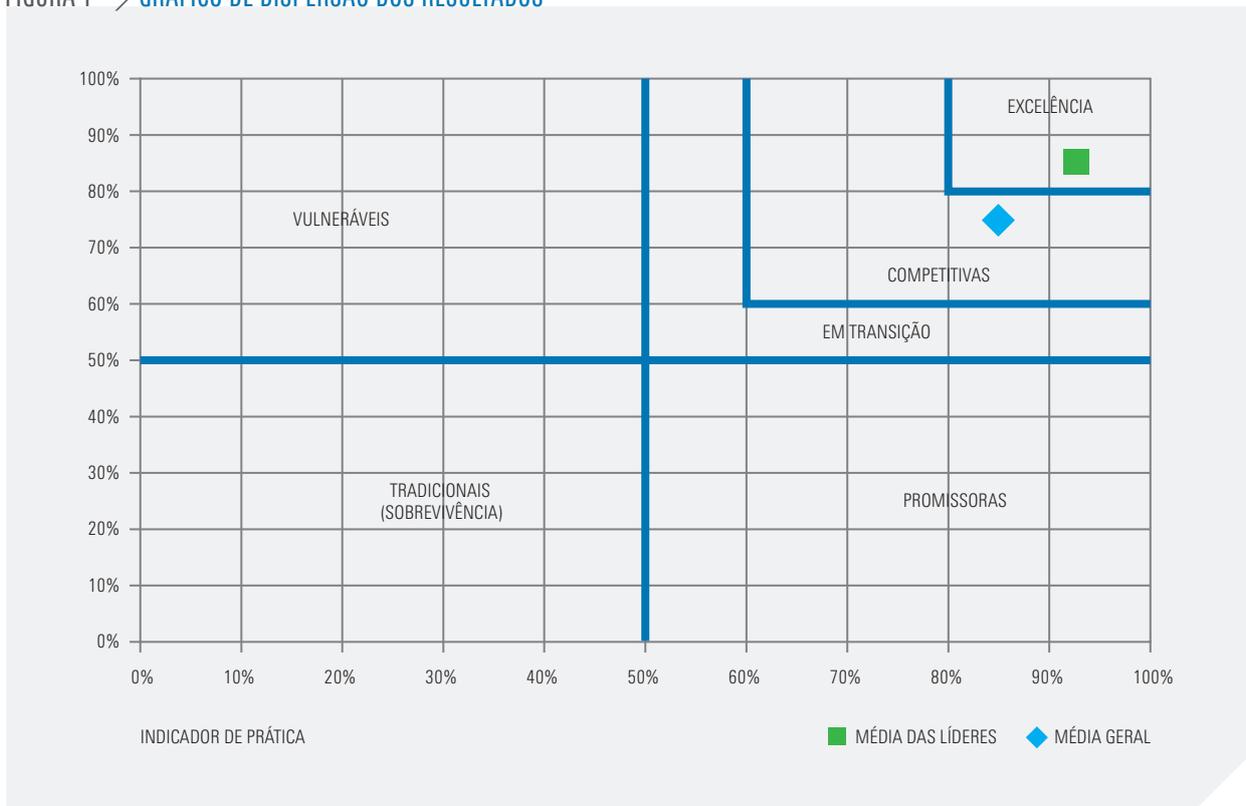
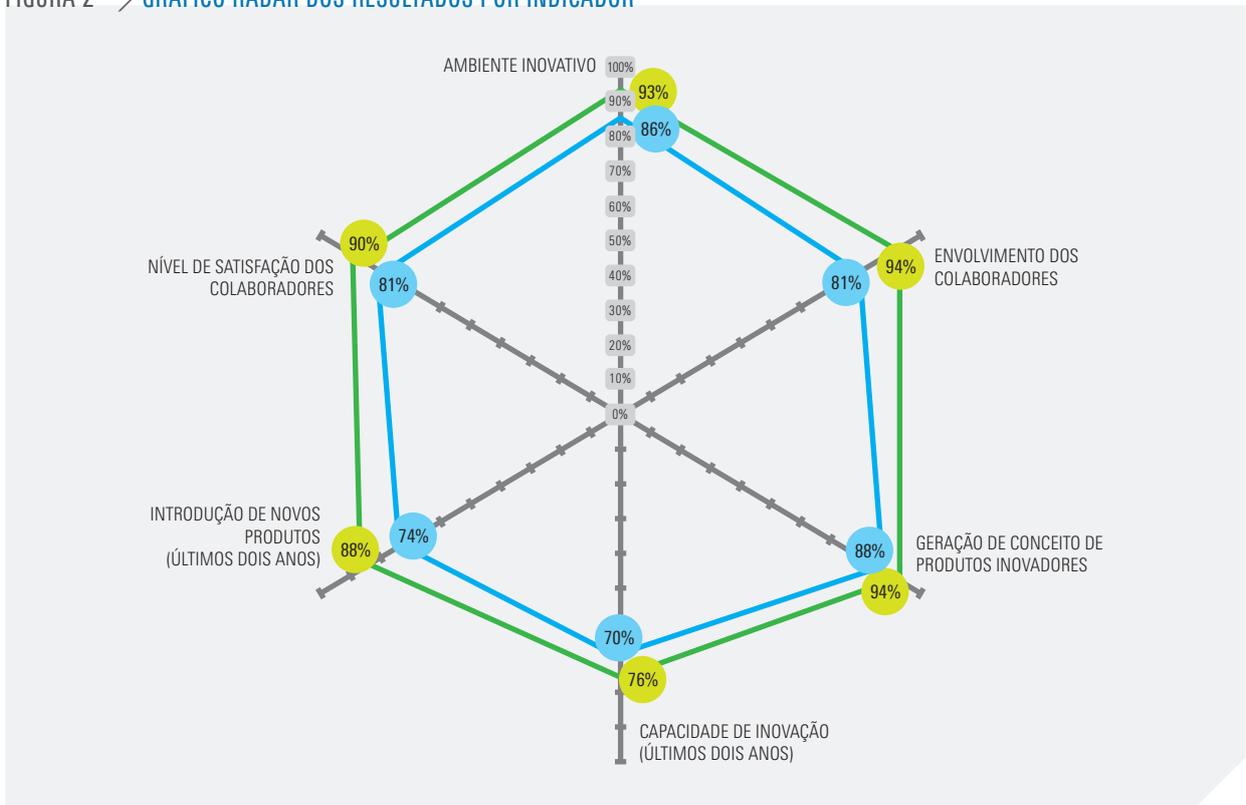


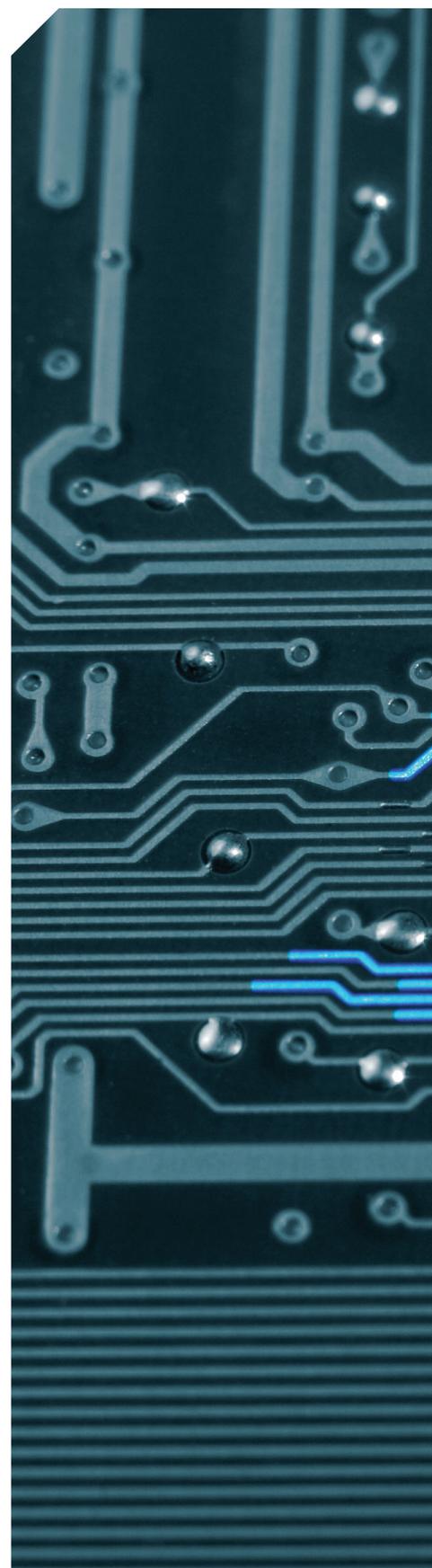
FIGURA 2 → GRÁFICO RADAR DOS RESULTADOS POR INDICADOR

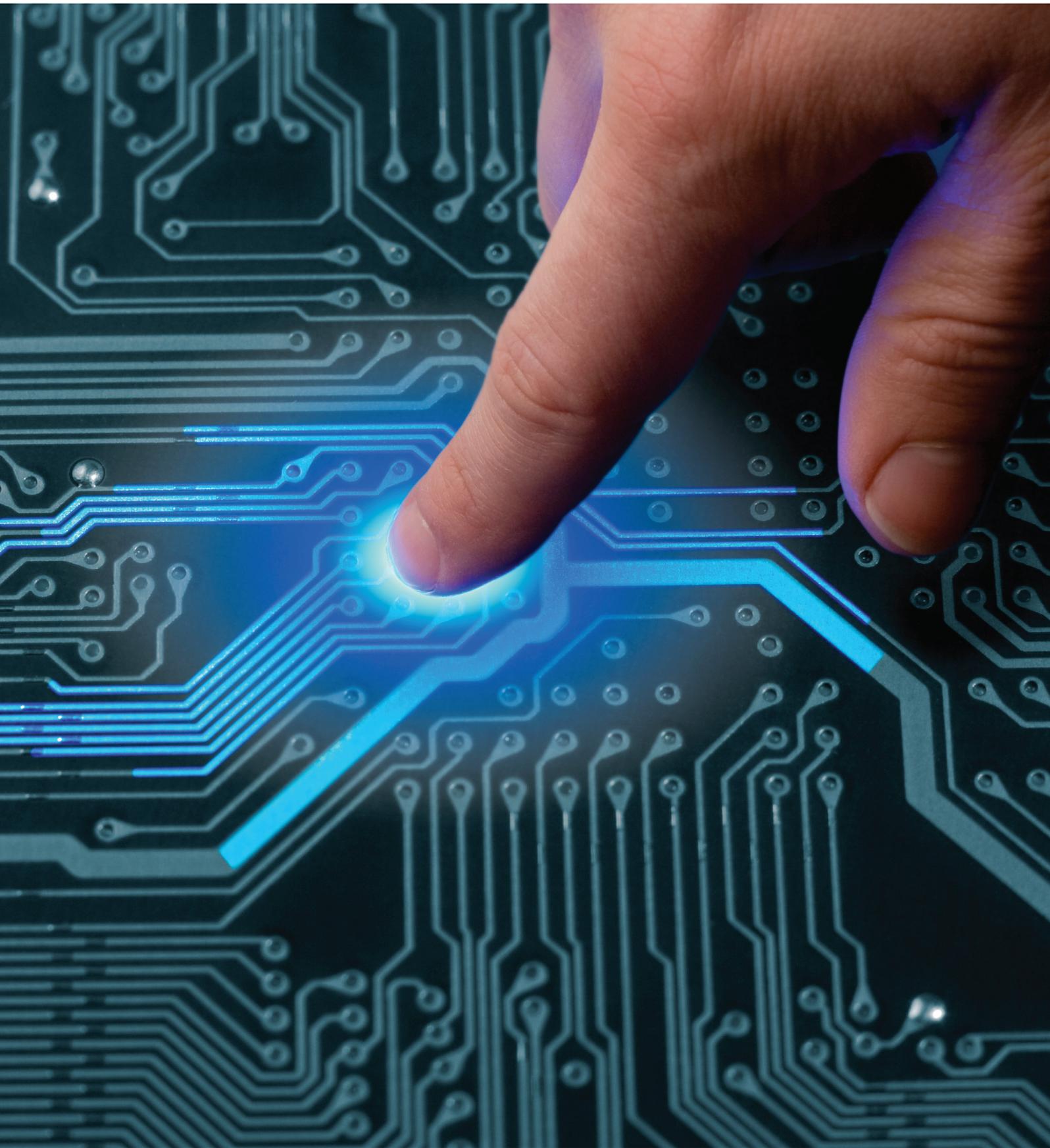


#### 2.2.4 INOVAÇÃO: AÇÕES DE DESTAQUE NOS NÚCLEOS REGIONAIS

IEL/BA: o Núcleo Regional coordena o Programa de Inovação para a Indústria Baiana, uma iniciativa do Sistema Federação das Indústrias da Bahia (Fieb) que tem como finalidade fortalecer a inovação por meio da mobilização de instrumentos e recursos, da articulação de ações integradas do Sistema Fieb e de mecanismos de interação com os agentes econômicos. Em 2011, foram realizados sete eventos, seminários, workshop etc., reunindo mais de 300 empresários em todo o estado. No mesmo período, o IEL/BA instituiu o Fórum de Inovação da Bahia, concebido para apoiar o fortalecimento do Sistema Local de Inovação por meio da criação de um espaço interinstitucional de discussão e proposição de políticas, programas, projetos e ações voltadas à alavancagem da dinâmica da inovação no setor produtivo baiano, compondo a linha de mobilização empresarial do programa. Na primeira reunião, que teve como tema a Formação de Engenheiros na Bahia, foi criado um grupo temático em Engenharia para identificar os principais pontos críticos e sugerir propostas de soluções/encaminhamentos a serem apresentadas e validadas pelo Conselho Gestor do Fórum. O documento Programa de Incentivo à Formação e à Atuação de Engenheiros na Bahia foi apresentado e validado na segunda reunião do Conselho Gestor do Fórum, realizada em dezembro de 2011, quando também se deu início à discussão sobre o tema poder de compra do estado como instrumento indutor da inovação.

IEL/CE: o IEL-CE mantém um corpo técnico de excelência, apoiados por 600 consultores credenciados à Rede de Tecnologia do Ceará (Retec/CE). Em 2011, a Retec atuou junto a empresas dos setores têxtil e confecção, eletromecânico, construção civil, plástico, indústria de beneficiamento de água, alimentos, tecnologia da informação, móveis e serviços, perfazendo um total de 140 empresas atendidas no serviço de consultoria, sendo 45% de micro e pequeno porte, 2% de médio porte e 53% de grande porte. O Núcleo Regional coordenou ainda os seguintes prêmios no estado: Prêmio Finep de Inovação; Prêmio Nacional de Inovação, em parceria com a CNI; Prêmio Cearense de Química; e Prêmio IEL de Engenharia.







**IEL/DF:** o IEL/DF e a Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAPDF), em parceria com o Instituto Brasília de Tecnologia e Inovação (IBTI), participaram da seleção de projetos de ciência, tecnologia e inovação apresentados por empresas de pequeno, médio e grande porte, nas áreas de Arquitetura da Informação, Computação e Comunicação Ubíqua, multimídia e mobilidade, salas de situação e segurança e confiança e privacidade da informação. Os dez melhores projetos serão apoiados pela fundação.

**IEL/MG:** a Rede de Tecnologia de Minas Gerais (Redetec), Sistema de Gestão de Informações e Serviços Tecnológicos gerido pelo IEL/MG, atendeu, em 2011, 179 demandas de empresas. No mesmo período, firmou parceria com o Sebrae-MG, no sentido de conjugar o atendimento por meio do Sebraetec e propiciar um aumento na sinergia do atendimento e na conjugação de aplicação de investimentos. As empresas contam, também, com a possibilidade de usar recursos do Programa de Apoio a Melhoria e Inovação Tecnológica/Amitec, criado pelo IEL-MG/FIEMG, em 2006, em parceria com a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) e com o Sebrae-MG, por meio de quatro linhas de apoio, serviço de informação tecnológica, suporte tecnológico, consultoria tecnológica e inovação tecnológica. Esse programa tem como objetivo estimular a melhoria e a inovação tecnológica. Até 2011, o Amitec forneceu subsídio para mais de 400 atendimentos a indústrias.

Em 2011, o IEL-MG participou da criação da REDE PDLítio, Plataforma Científica e Tecnológica do Lítio, em conjunto com a Universidade do Extremo Sul Catarinense (Unesc – iPARQUE); o Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM); o Centro de Tecnologia Mineral (Cetem); o Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em TI (CPqD); a Newpower Sistemas de Energia S.A.; a Companhia de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (Codemig) e a GF Consultoria Ltda. O principal objetivo da plataforma é a valorização do lítio para aplicação em soluções de alta tecnologia e de energia, promovendo o desenvolvimento sustentável do Brasil. A documentação para oficialização da plataforma junto ao governo brasileiro, foi protocolizada no Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação, em Brasília, no mês de dezembro de 2011.

Em 2011, foi aprovado, também, o projeto no edital NAGI/Finep (Núcleos de Apoio à Gestão da Inovação), em parceria com o SENAI, com o objetivo de fortalecer o Núcleo de Inovação do IEL e a oferta de soluções integradas em gestão da inovação e o projeto aprovado pelo SRI (Sistemas Regionais de Inovação), para constituir estrutura de governança para a promoção da interação entre universidades, centros de pesquisa, tecnologia e inovação e as empresas do estado de Minas Gerais, com foco na demanda empresarial, transferência tecnológica e na promoção de inovações. Foram realizadas visitas técnicas e elaborados diagnósticos de inovação em 14 empresas a serem beneficiadas pelo convênio IEL/ABDI, com metodologia que sistematiza o processo de geração e gestão de ideias até a elaboração de um projeto de inovação. Foram prestados, ainda, serviços a cerca de 90 empresas para esclarecimentos sobre gestão da inovação, marcas, patentes e transferência de tecnologia.

IEL/RN: a Isoblock, Construção e Tecnologia, de Natal foi vencedora do Prêmio Nacional de Inovação na categoria Desenvolvimento Sustentável. O prêmio é conferido pela CNI e o Movimento Brasil Competitivo (MBC) e coordenado pelo IEL/RN no estado. A empresa disputou na modalidade micro e pequena empresa com o produto Iso-blo, composto de materiais reciclados, como concreto e plástico, utilizado na construção de lajes, tijolos, isolamentos térmicos e acústicos ou preenchimento de juntas.

IEL/RR: em setembro de 2011, o IEL/RR assumiu o papel de gestor do programa Agentes Locais de Inovação (ALI), promovido pelo Sebrae. O projeto tem como objetivo desenvolver práticas de inovação em micro e pequenas empresas do setor da construção civil e do comércio varejista. Em parceria com o SENAI e o Sebrae, o IEL/RR desenvolveu o Projeto de Bolsas de Iniciação Tecnológica (Biterr), com a participação de 43 bolsistas envolvidos, por um período de seis meses, em projetos nas áreas de engenharia e administração de empresas locais sob orientação de seus supervisores. Também coordenou iniciativa do SENAI/RR, Federação das Indústrias, SEBRAE/RR e Sinduscom, que resultou na publicação do documento *Custo Unitário Básico – CUB/M<sup>2</sup>*, com o objetivo de disciplinar o mercado de incorporação imobiliária e que serviu como parâmetro na determinação dos custos dos imóveis.

IEL/RS: o Núcleo do Rio Grande do Sul promoveu a 4ª edição do Congresso Internacional de Inovação em 16 e 17 de novembro de 2011, na FIERGS, junto com o SESI e o SENAI, e apoio da Associação Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), Banco do Brasil, Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), CNI, Petrobras e Sebrae/RS. O congresso reuniu 1.871 pessoas, número recorde de participantes, e registrou nível de satisfação de público de 98%. Também promoveu, em parceria com a Unisinos, o MBA em Gestão de Organizações Inovadoras. A 1ª turma concluirá o curso em fevereiro de 2012, quando iniciará a 2ª turma. O programa inclui visitas técnicas a empresas e palestras de empresários.

IEL/SC: em 2011, o Núcleo de Santa Catarina lançou o programa IEL M@is Inovação. Foram captados cerca de R\$ 16,4 milhões em recursos para desenvolver projetos inovadores para os mais diversos setores da indústria catarinense. Entre as iniciativas desenvolvidas no programa estão o projeto Sistemas Regionais de Inovação (SRI), que tem como objetivo fortalecer os sistemas de inovação de Santa Catarina, Minas Gerais, Paraíba e Alagoas e estreitar o relacionamento entre empresas e instituições que atuam na área de ciência, tecnologia e inovação; o Projeto de Implantação e Estruturação do Arranjo Catarinense de Núcleos de Inovação Tecnológica (Pronit), que visa a implantar e estruturar o arranjo catarinense de núcleos de inovação tecnológica e fortalecer a parceria entre os centros de pesquisa e o setor produtivo; o Projeto de Consolidação e Ampliação do Núcleo Integrado de Apoio à Gestão da Inovação nas Empresas (Nagi), que irá estruturar a gestão da inovação em 40 empresas de diversos setores do estado; o Procompí, que tem como meta capacitar, desenvolver e gerar negócios para cerca de 50 indústrias do setor madeireiro e de cerâmica vermelha da região de Lages e Morro da Fumaça, respectivamente; o Projeto de Estruturação da Rede Nacional de Análises de Alimentos (Renali), o Projeto Estruturante de Cerâmica Vermelha e Artefatos de Cimento para o desenvolvimento do potencial inovador das empresas do setor de cerâmica vermelha e o aprimoramento da gestão empresarial; e o Projeto CT- Petro/Petrolaser, que permitirá que as indústrias do setor de petróleo e gás aumentem a qualidade e a velocidade de seus processos de produção a partir de aplicações a *laser* (o mais potente *laser* de fibra da América Latina). O programa contemplou também ações como palestras e capacitações, gerenciamento e elaboração de projetos inovadores, aplicação da Metodologia de Gestão da Inovação (Nugin) e da ferramenta *benchmarking* industrial.

## INDÚSTRIA ECOEFICIENTE

O Programa Indústria Ecoeficiente é uma iniciativa-piloto do Instituto Euvaldo Lodi Bahia (IEL/BA) e possui o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), da Confederação Nacional da Indústria (CNI), do IEL Nacional, do Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (Sebrae/BA), da Secretaria de Indústria, Comércio e Mineração (SICM) e da Petrobras.

Os principais objetivos do programa são:

- Promover a implementação de boas práticas em ecoeficiência para micro, pequenas e médias empresas (MPME) participantes.
- Estimular o desenvolvimento de inovação com foco na ecoeficiência.
- Possibilitar transferência tecnológica no tema ecoeficiência a partir de oportunidades de encadeamento geradas nas cadeias industriais priorizadas.



#### EM 2001, FORAM REALIZADAS AS SEGUINTEs ATIVIDADES:

- Missão Técnica Internacional à Alemanha, à Áustria e à França, com a participação de integrantes do IEL/BA, SENAI-DR/BA e IEL/NC, que teve como objetivo conhecer boas práticas de implantação de tecnologias ecoeficientes e modelos de transferência de tecnologia.
- Workshop sobre Transferência de Tecnologia, com a participação dos Núcleos Regionais do IEL do Ceará, de Pernambuco e do Acre, e parceiros do Programa Indústria Ecoeficiente.
- Capacitação na Metodologia de Atendimento em Gestão Ecoeficiente com o repasse da metodologia Cinco Menos que são Mais – Redução do Desperdício.
- Atendimentos em gestão ecoeficiente a dez empresas-piloto com elaboração de diagnóstico e início do acompanhamento da implementação do plano de melhorias.
- Seminário Tecnologias Ecoeficientes, com a presença de 162 participantes. O evento contou com palestrantes do programa alemão Modell Hohenlohe, Braskem, Coopercon, Millenium, Cetrel e Renova que apresentaram e discutiram a importância da implantação de tecnologias ecoeficientes.

## ALAGOAS INVESTE EM INOVAÇÃO

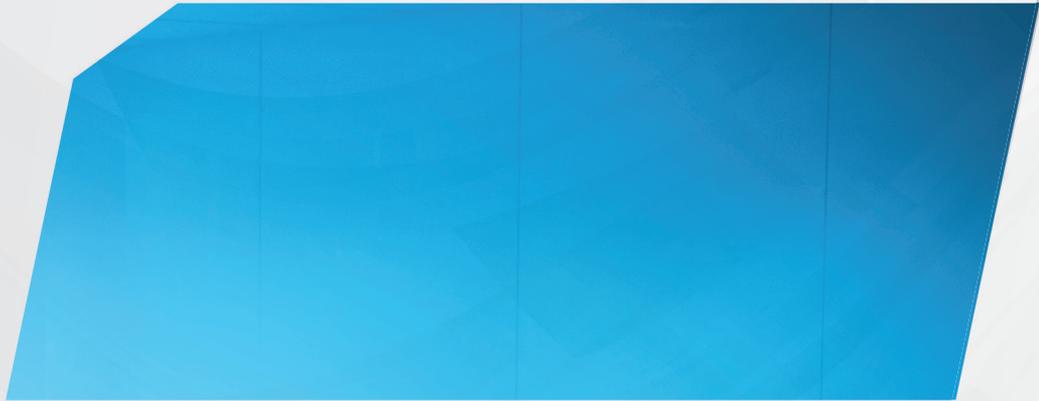
O IEL/AL é parceiro da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), da Fundação de Amparo à Pesquisa de Alagoas (Fapeal) e do Sebrae no Pape Integração Alagoas Inovação. O programa tem como objetivo apoiar financeiramente o desenvolvimento de atividades inovadoras de micro e pequenas empresas, aproximar a academia do empresariado; estimular a inovação como estratégia de competição; induzir a inserção da pesquisa e inovação; e promover o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação no estado. Em 2011, foram realizados seminários e workshop com a participação de 148 empresários, oficinas para elaboração de projetos com 120 participantes e selecionadas nove empresas que contarão com R\$ 2 milhões da Finep, não reembolsáveis, para o desenvolvimento dos seguintes projetos:

- Interacta química Ltda.  
PROJETO: Feromônio para o controle de pragas agrícolas.
- Mário Calheiros de Lima & Cia. Ltda.  
PROJETO: Desenvolvimento e padronização dos bioprodutos derivados dos manguezais de Alagoas (transformação da própolis vermelha em produtos acabados).
- Indústria Parisotto Ltda.  
PROJETO: Desenvolvimento e Padronização do Processo “Quebra-Cabeça”: Inovação e Otimização do Aproveitamento do Couro de Jacaré.
- Erdmann e Nogueira Serviços Ltda.  
PROJETO: Soluções Inovadoras e Integradas para o Controle e Operação de Estação de Tratamento de Efluentes de Pequeno e Médio Portes.
- INFORM Sistemas Ltda.  
PROJETO: Modelo de Fabricação de Software de Alto Desempenho.
- Laboratório de investigação e perícia digital Ltda.  
PROJETO: Plataforma Rastreo de comércio eletrônico e recuperação de dados.
- Rino soluções em tecnologia.  
PROJETO: mWiz – um sistema de autoria de aplicações móveis corporativos.
- ZUQ – transporte inteligente Ltda. – ME.  
PROJETO: desenvolvimento de sistemas de previsão em tempo real de duração de percurso para transporte urbano.
- SED – Soluções em Engenharia e Desenvolvimento S/S Ltda.  
PROJETO: desenvolvimento de sistema computacional voltado às necessidades locais para análise quantitativa de riscos tóxicos à saúde humana, por meio de modelo de transporte e análise probabilística.

## PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS REGIONAIS DE INOVAÇÃO

O Sistema Indústria (CNI, IEL, SENAI e SESI) firmou parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), do Fundo Coreano de Aliança para o Conhecimento em Tecnologia e Inovação, Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento e o Sistema Indústria dos Estados de Alagoas, Minas Gerais, Paraíba e Santa Catarina no Programa de Desenvolvimento de Sistemas Regionais de Inovação. O programa destina US\$ 800 mil para apoiar a implementação de projetos de inovação no setor privado nos estados participantes do programa. Alagoas aprovou dois projetos no âmbito do programa: Projeto de Elaboração da Política de Ciência, Tecnologia e Inovação e Planejamento Estratégico das Ações do Sistema Alagoano de Inovação; e Projeto de Elaboração do Perfil Tecnológico de Setores Estratégicos. Em 2011, foram realizadas as seguintes ações:

- *Benchmarking* à distância.
- Missão Internacional à Espanha.
- Lançamento do edital de projetos.
- Capacitação em gestão de projetos.
- Projetos para Inovação das Instituições dos Sistemas Estaduais.



3

INSTITUCIONAL



## 5.1 REESTRUTURAÇÃO

O ANO DE 2011 foi de *avaliação* e *redefinição* das estratégias de negócios do IEL e de todas as instituições que integram o Sistema Indústria (SENAI e SESI).

Esse processo iniciou-se com a criação da Diretoria de Educação e Tecnologia (Diret), da CNI, e teve como objetivo alinhar o Sistema aos três grandes eixos estratégicos de ação da CNI: educação, tecnologia e inovação e qualidade de vida.

Ao longo de 2011, o IEL participou da definição desses direcionadores estratégicos, da estruturação de áreas de apoio e das áreas de negócios e da identificação de 12 desafios para o Sistema Indústria que nortearam o estabelecimento de projetos estratégicos até 2014.

A partir de 2012, o IEL tem como desafios capacitar 100 mil executivos e gestores, prioritariamente de empresas de médio porte, até 2014, triplicando o número alcançado em 2011; triplicar o número de empresas atendidas com serviços de consultoria em gestão empresarial e gestão de inovação, alcançando a marca de 10 mil empresas; promover o atendimento corporativo às 250 maiores empresas contribuintes; e consolidar um modelo de gestão que integre as estratégias, assegure as informações de produção e desempenho ágeis e confiáveis e que permita avaliar o impacto de sua atuação.

Para atingir essas metas, iniciará em 2012, o detalhamento de projetos e das suas áreas de negócios para direcionar as ações de educação executiva, de gestão empresarial e da inovação e de atendimento corporativo às novas propostas do Sistema. A consecução dessas metas exigirá também reforço da governança com os núcleos regionais, com definição de metas para os negócios, acompanhamento in loco e análise crítica dos resultados com base em indicadores de desempenho definidos pelo IEL Nacional. Para consolidar o trabalho em rede, serão formados comitês regionais de planejamento – que se reunirão duas vezes por ano – e organizadas reuniões anuais do IEL Nacional com os superintendentes regionais para avaliação de resultados e planejamento de ações.

## 5.2 MATURIDADE EM GESTÃO DE PROJETOS

IEL trabalha com metodologia de projetos desde 2005 e, nos últimos anos, vem aprimorando esse processo buscando sempre a excelência em gestão por meio das melhores práticas de mercado. Esse esforço baseia-se na constatação de que a competitividade das empresas depende do seu amadurecimento na gestão de projetos, o que motivou a implantação do Programa IEL de Maturidade em Gestão de Projetos. Lançado em setembro de 2009, o programa adotou a metodologia MMGP – Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (Prado), que é alinhado a um guia de conhecimento do *Project Management Institute* (PMI). O guia é utilizado como medida comparativa na avaliação do nível de maturidade da organização e o classifica em cinco níveis. Na terceira pesquisa de ma-



turidade de gestão de projetos, realizada em 2010, o IEL atingiu o nível 3 de maturidade, o que posicionou o IEL em patamar superior, comparado ao nível de maturidade nacional.

Sistema Integrado de Gestão – em 2011, o Sistema Indústria adotou o Sistema Integrado de Gestão (SIG), desenvolvido pelo IEL, como ferramenta de gestão. O Sistema permite o acompanhamento do orçamento e da gestão orçamentária, gestão dos indicadores e metas, da gestão estratégica e gestão de projetos.

Formação de gestores de projetos internacionais – para dar conta do aumento da participação de seus colaboradores na execução de projetos internacionais e, atento à necessidade e à oportunidade de profissionalizar esses quadros, o IEL executou, em 2011, Programa de Formação de Gestores de Projetos Internacionais. Desenvolvido em parceria com organização alemã dedicada à capacitação internacional de recursos humanos e à cooperação para o desenvolvimento, o programa aperfeiçoou competências, habilidades e perfis de colaboradores do IEL envolvidos na gestão de projetos de cooperação internacional.

Estratégia de atuação do Sistema IEL em Educação a Distância – o IEL Nacional realizou, em 2011, cursos para consolidar a competência das equipes do Sistema Indústria na metodologia de educação a distância. O curso Tecnologia de Gestão de Recursos de Aprendizagem contou com 13 participantes e o curso Estratégia de Atuação do Sistema IEL em Educação a Distância, em andamento, conta com 164 alunos do Sistema Indústria e incluiu uma turma do SESI/SENAI – Goiás.





CONSELHO SUPERIOR DO IEL / NÚCLEO CENTRAL

Presidente da CNI — Robson Braga de Andrade  
Diretor-Superintendente do SESI/DN — Renato Caporali  
Diretor-Geral do SENAI/DN — Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti  
Diretor-Geral do IEL/NC — Paulo Afonso Ferreira

CONSELHO TEMÁTICO DE POLÍTICA INDUSTRIAL E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Alcântaro Corrêa

CONSELHO TEMÁTICO DE INTEGRAÇÃO NACIONAL

Jorge Wicks Côrte Real

CONSELHO TEMÁTICO DA MICRO E PEQUENA EMPRESA

Lucas Izoton Vieira

CONSELHO DE REITORES DAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS CRUB

Ricardo Motta Miranda

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS SEBRAE

Carlos Alberto dos Santos

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO MEC

Eliezer Moreira Pacheco

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR MDIC

Heloísa Regina Guimarães Menezes

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA MCT

Ronaldo Mota

DIRETOR EXECUTIVO DA CNI

José Augusto Coelho Fernandes

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE ALAGOAS

José Carlos Lyra de Andrade

PRESIDENTE DA ANFARI EMPREENDIMIENTOS E CONSULTORIA S/A

Antônio Fábio Ribeiro

VICE-PRESIDENTE ADMINISTRATIVO DA PUC-RJ

Luiz Carlos Scavarda

VICE-PRESIDENTE ADMINISTRATIVO DA MARCOPOLO S/A

José Antônio Martins

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Olavo Machado Júnior

MEMBRO DO CONSELHO DE REPRESENTANTES DA CNI

Carlos Eduardo Moreira Ferreira

CONSELHO FISCAL DO IEL / NÚCLEO CENTRAL

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL

Sérgio Marcolino Longen

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DA PARAÍBA

Francisco de Assis Benevides Gadelha

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO ACRE  
João Francisco Salomão

MEMBROS SUPLENTE - BIÊNIO: 2012/2013  
PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO  
Jorge Wicks Côte Real

PRESIDENTE DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SERGIPE  
Eduardo Prado de Oliveira

PRESIDENTE DA URBAN CONSTRUÇÕES LTDA.  
Manuel Cesário Filho

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO - DIRCOM  
Carlos Alberto Barreiros — Diretor de Comunicação

GERÊNCIA EXECUTIVA DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA - GEXPP  
Carla Cristine Gonçalves de Souza — Gerente Executiva

DIRETORIA DE SERVIÇOS CORPORATIVOS - DSC  
ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO, DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO - ADINF  
Marcos Tadeu — Gerente Executivo

GERÊNCIA DE DOCUMENTAÇÃO E INFORMAÇÃO - GEDIN  
Fabiola de Luca Coimbra Bomtempo — Gerente de Documentação e Informação  
Claudia Valentim — Normalização  
José Paulo Lacerda, Miguel Ângelo, Shutterstock -- Fotos  
XXXXx -- Redação  
Danúzia Queiroz -- Revisão Gramatical  
Bertoni Design -- Projeto Gráfico e Diagramação  
Gráfica Xxxxxx -- Impressão  
Tiragem -- 1.100 exemplares



RELATÓRIO  
ANUAL  
2011