



Confederação Nacional da Indústria

CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2015 | 2017



mei

MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL
PELA INOVAÇÃO

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2015 | 2017

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Robson Braga de Andrade

Presidente

Diretoria de Desenvolvimento Industrial

Carlos Eduardo Abijaodi

Diretor

Diretoria de Comunicação

Carlos Alberto Barreiros

Diretor

Diretoria de Educação e Tecnologia

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti

Diretor

Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira

Diretor-Adjunto

Diretoria de Políticas e Estratégia

José Augusto Coelho Fernandes

Diretor

Diretoria de Relações Institucionais

Mônica Messenberg Guimarães

Diretora

Diretoria de Serviços Corporativos

Fernando Augusto Trivellato

Diretor

Diretoria Jurídica

Hélio José Ferreira Rocha

Diretor

Diretoria CNI/SP

Carlos Alberto Pires

Diretor



Confederação Nacional da Indústria

CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2015 | 2017



mei

MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL
PELA INOVAÇÃO

BRASÍLIA - 2015

© 2015. CNI – Confederação Nacional da Indústria.

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

CNI

Diretoria de Inovação

FICHA CATALOGRÁFICA

C748p

Confederação Nacional da Indústria.

Planejamento estratégico da MEI 2015-2017 / Confederação Nacional da Indústria. - Brasília : CNI, 2015.

35 p. il.

1. MEI 2. Planejamento Estratégico I. Título

CDU: 65.012.2

CNI

Confederação Nacional da Indústria

Setor Bancário Norte

Quadra 1 – Bloco C

Edifício Roberto Simonsen

70040-903 – Brasília – DF

Tel.: (61) 3317- 9001

Fax: (61) 3317- 9190

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

SAC

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC

Tels.: (61) 3317-9989 / 3317-9992

sac@cni.org.br



SUMÁRIO

CARTA DO PRESIDENTE	7
1. INTRODUÇÃO.....	9
2. VISÃO.....	11
3. MISSÃO.....	13
4. MAPA ESTRATÉGICO.....	15
5. PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO DA MEI, COM OBJETIVOS E INICIATIVAS	19
5.1 Perspectiva 1 - Fortalecimento da inovação empresarial.....	19
5.2 Perspectiva 2 - Contribuições à melhoria das Políticas de Estímulo à Inovação....	21
5.3 Perspectiva 3 - Articulação e Gestão da Inovação.....	23
5.4 Perspectiva 4 - Ambiente e Competências para Inovar	25
ANEXO PLANO DE AÇÃO DA MEI – 2015 2017	29

CARTA DO PRESIDENTE

O conhecimento, a tecnologia e a inovação, como âncoras da elevação da competitividade, são determinantes num ambiente de aumento da concorrência mundial e de uma demanda cada vez mais exigente por parte dos consumidores.

Esse quadro exige que as empresas promovam uma contínua absorção de tecnologias, tanto em produtos quanto em processos, na busca da melhoria dos padrões de desempenho. Esse é um requisito indispensável para a sobrevivência no disputado mercado atual.

Para obtermos sucesso e prosperidade, hoje e no futuro, é fundamental que os setores empresarial e público trabalhem de maneira conjunta e coordenada, para fortalecer a estratégia de inovação do Brasil. O apoio do Governo é essencial para a formulação de políticas de inovação de longo prazo e para dar suporte a um ecossistema de inovação forte e preparado para responder aos enormes desafios que temos à frente.

Com a compreensão de que a inovação tem papel fundamental para o desenvolvimento do Brasil, nasce a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), em outubro de 2008, como um movimento empresarial engajado e comprometido com o desenvolvimento de longo prazo do País.

A razão de ser da MEI é o reconhecimento de que a inovação é vital para a competitividade das empresas. Avançar nessa pauta tem sido uma tarefa desafiadora, mas a necessidade de inovar já se tornou uma unanimidade entre os empresários.

Coordenada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), a MEI almeja ser a mobilização catalisadora das iniciativas privadas e públicas para fortalecer a inovação, contribuindo para incorporá-la na estratégia das empresas, e aprimorar as políticas de estímulo à inovação.

Conta com o protagonismo de mais de 100 lideranças empresariais e autoridades do Governo, representando um exemplo bem-sucedido de interação público-privado, por meio da construção conjunta de soluções para aumentar a inovação empresarial.

Ao longo desses seis anos, a MEI alcançou resultados importantes, como o estabelecimento do Sistema de Núcleos de Inovação, a criação da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii) e o lançamento do Plano Inova Empresa, dentre outros.

Porém, os avanços conquistados ainda não são suficientes para o Brasil se posicionar entre as economias mais competitivas do mundo. Além disso, sabemos que o contexto da inovação é dinâmico e os novos cenários exigem novas configurações para que possamos responder consistentemente aos novos desafios.

Nesse contexto, apresentamos o novo planejamento da MEI para o período de 2015 a 2017. Nossa expectativa é que os novos conceitos de visão, missão, objetivos estratégicos e seus desdobramentos em um plano de ação potencializem nossas contribuições para fortalecer e elevar ainda mais a inovação empresarial no Brasil.

1

INTRODUÇÃO

Em agosto de 2014, a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI) iniciou o processo de formulação do seu Planejamento Estratégico para os anos de 2015 a 2017. A principal motivação é que um novo cenário se estabeleceu, tendo em vista o arrefecimento da economia brasileira e a participação cada vez menor da indústria no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

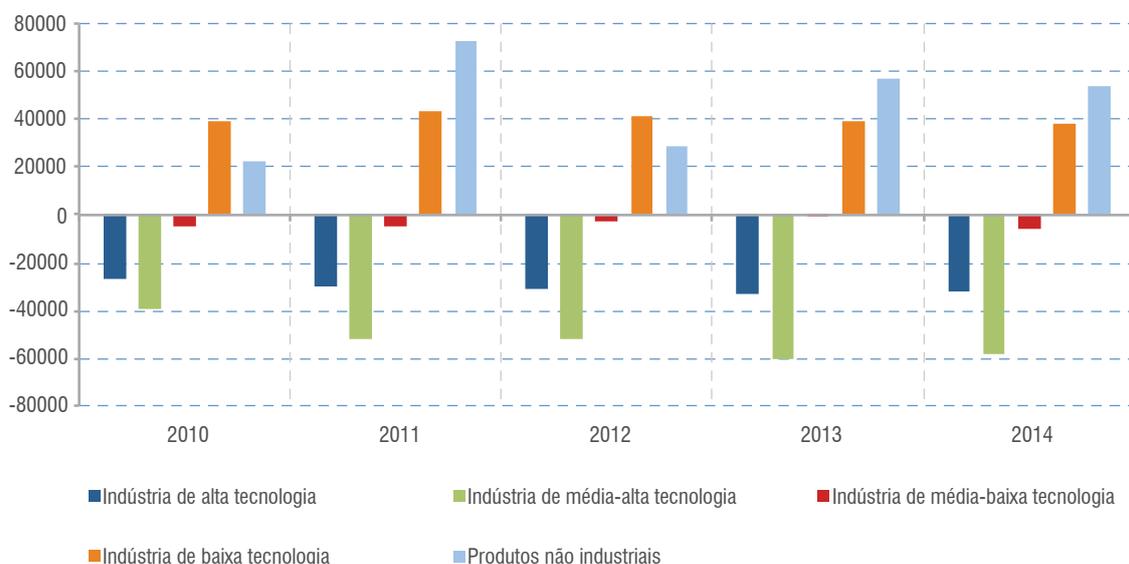
Assim, a agregação de valor, por meio da tecnologia e da inovação, no sistema produtivo brasileiro, torna-se uma prioridade ainda mais evidente, dada a baixa competitividade da indústria nacional.

Segundo os dados mais atualizados disponíveis (2012), a participação dos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) sobre o PIB é de 1,24%, sendo que a parcela desse investimento realizado pelo setor privado é igual a 0,53% do PIB, ou 43,1% do investimento total em P&D.

Isso indica que ainda estamos aquém da meta estabelecida pelo Plano Brasil Maior (PBM) e pela Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI), que é aumentar a participação dos investimentos privados em P&D para 0,90% do PIB.

Além disso, quando se decompõe a balança comercial brasileira pela intensidade tecnológica dos bens e serviços, nota-se que o Brasil é deficitário nos produtos de média e alta tecnologia.

Gráfico 1: Balança comercial do Brasil por intensidade tecnológica



Fonte: Secex/MDIC.

Esse breve diagnóstico explica, em parte, por que o Brasil perde posições no Índice Global de Competitividade (Institute for Management and Development – IMD) e, em 2015, posicionou-se como o 56º país mais competitivo no ranking de 61 países.

Reconhecendo que a inovação é um imperativo para que o Brasil se posicione como um grande competidor global, a MEI estimulou o protagonismo, a colaboração e o engajamento entre setor privado, governo e setor acadêmico, elementos cada vez mais importantes para que soluções, aprimoramentos e novas políticas sejam propostas e implementadas para amplificar cada vez mais o potencial inovador do País e, com isso, melhorar a qualidade de vida da população.

O trabalho que ora apresentamos é resultado da continuidade do Planejamento Estratégico da MEI de 2012-2014. Houve a necessidade de “revisitar” a visão, a missão e os objetivos estratégicos e desdobrá-los em um plano de ação balanceado e alinhado aos novos desafios.

Além disso, o novo Planejamento Estratégico da MEI foi uma construção conjunta por meio de uma metodologia participativa. Esse foi um esforço empreendido pelos líderes empresariais que participam da MEI, dos colaboradores da Diretoria de Inovação do Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e de parceiros institucionais. A intenção foi incorporar ao processo de formulação um número maior de percepções e pontos de vista.

A metodologia utilizada para o Planejamento Estratégico da MEI 2015-2017 é baseada no conceito de “Balanced Scorecard de Segunda Geração” desenvolvido por Paulo Cesar de Araújo Barcellos, assessor da Presidência do BNDES, cujas contribuições e participação neste processo foram viabilizadas no âmbito do convênio CNI-BNDES.

A seguir, serão apresentados os principais produtos desse processo de planejamento estratégico: Missão, Visão, Mapa Estratégico e Iniciativas Estruturantes e Estratégicas.

2 VISÃO

Ser a mobilização catalisadora das iniciativas privadas e públicas para fortalecer a inovação no Brasil.

3

MISSÃO

Aumentar
a inovação
da indústria
estabelecida no
Brasil.

4

MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico da MEI (2015-2017), apresentado na sequência, foi estruturado a partir da definição de 16 objetivos estratégicos, distribuídos nas seguintes quatro perspectivas:

- Fortalecimento da Inovação Empresarial;
- Contribuições à Melhoria das Políticas de Estímulo à Inovação;
- Articulação e Gestão da Inovação;
- Ambiente e Competências para Inovar.

Figura 1: Mapa Estratégico da MEI – Planejamento Estratégico – 2015 -2017



Fonte: CNI.

O Planejamento Estratégico da MEI 2015-2017 é composto por **iniciativas estruturantes** e **estratégicas**.

As **iniciativas estruturantes** são instrumentos de alcance das pré-condições para se obter um indicador estratégico, podendo ser focadas na estruturação do indicador, de sua fórmula de cálculo ou até mesmo do seu processo de criação, coleta e monitoramento.

As **iniciativas estratégicas** são focadas na melhoria do desempenho de um indicador estratégico existente, com vistas a atingir a meta definida para aquele indicador e que, por consequência, garantirão o alcance do objetivo estratégico correlato.

O plano de ação é um instrumento dinâmico, passível de ajustes e aperfeiçoamentos, em decorrência tanto da adoção dos novos indicadores, metas e iniciativas estratégicas que serão gradualmente incorporados com a conclusão das iniciativas estruturantes quanto dos seus processos de monitoramento e governança, que ganham especial importância em função da característica dinâmica dos sistemas de inovação.

Nesse sentido, teremos um processo de monitoramento de “ciclo duplo”, no qual, além do monitoramento do processo de implementação da estratégia planejada, serão monitoradas as premissas utilizadas em sua formulação, de forma a garantir que possíveis inconsistências sejam detectadas e corrigidas.

A seguir são apresentadas as principais iniciativas (estratégicas e estruturantes) já definidas, associadas a cada um dos objetivos estratégicos (acompanhados de suas descrições), e distribuídas pelas perspectivas do mapa estratégico às quais estão alocadas.

5

PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO DA MEI, COM OBJETIVOS E INICIATIVAS

5.1 Perspectiva 1 Fortalecimento da inovação empresarial

O fortalecimento da inovação empresarial é a premissa central da atuação da Mobilização Empresarial pela Inovação. Todas as ações desenvolvidas pela MEI têm como finalidade incentivar e tornar a inovação uma prática consolidada nas empresas, com vistas a ampliar o potencial competitivo do País.

Objetivo 1

Ampliar a competitividade das empresas por meio da inovação

Descrição do objetivo: aprimorar o sistema de incentivo à inovação produtiva, aperfeiçoar o marco legal, superar defasagens tecnológicas e fomentar setores intensivos em conhecimento.

Iniciativas estruturantes

- Criar indicadores CNI/IEL/MEI de inovação, bem como metodologia de avaliação e monitoramento.
- Realizar estudo comparativo dos ganhos de competitividade decorrentes da inovação versus aqueles decorrentes de outros fatores. O estudo inclui: mapear os fatores correlatos à inovação com maior potencial de ampliação da competitividade das empresas, outros estudos referência etc.

Iniciativas estratégicas

- Disseminar a vantagem comparativa da inovação, em relação a outros fatores promotores da competitividade e outros possíveis fatores (ver Mapa Estratégico da Indústria).
- Preparar plano de desenvolvimento dos fatores correlatos à inovação com maior potencial de ampliação da competitividade das empresas.

Objetivo 2

Fomentar a criação de novas empresas de base tecnológica

Descrição do objetivo: estimular a criação de novas empresas, como *startups*, empresas nascentes, estabelecendo uma ponte entre o conhecimento e investidores individuais (anjos) e institucionais (fundos de *Private Equity* e *Venture Capital*).

Iniciativas estruturantes

- Desenvolver base de informações sobre inovação nas MPEs de base tecnológica e *startups*.
- Parametrizar as fórmulas de cálculo dos indicadores.

Iniciativas estratégicas

- Preparar plano para encadear esforços de impulsão das *startups* com iniciativas de avanço tecnológico das grandes indústrias.
- Articular uma iniciativa de dimensão nacional para estímulo ao investimento e formação de *startups*.

Objetivo 3

Fortalecer a inovação como fator estratégico das empresas

Descrição do objetivo: incentivar a inserção da inovação na estratégia das empresas, de forma a assegurar a alocação de recursos com vistas a inovar e ampliar sua competitividade.

Iniciativas estruturantes

- Realizar levantamento para identificar o *status* da inovação nos mapas/planos estratégicos e percentual de investimento em P&D das empresas.

Iniciativas estratégicas

- Disseminar, formatar e desenvolver produtos e serviços com foco no fortalecimento da inovação.

Objetivo 4

Ampliar o investimento privado em inovação

Descrição do objetivo: aumentar o investimento privado na pesquisa realizada em parcerias com centros de conhecimento, e no desenvolvimento tecnológico e inovação e sua introdução no mercado.

Iniciativas estruturantes

- Realizar pesquisa de identificação de causas e motivos principais para o investimento/não investimento, por tipo de inovação.

Iniciativas estratégicas

- Desenvolver propostas de superação das barreiras identificadas na pesquisa.
- Realizar estudo de potencial de alavancagem dos investimentos privados por meio dos investimentos públicos em inovação.

5.2 Perspectiva 2

Contribuições à melhoria das Políticas de Estímulo à Inovação

A inovação é uma atitude das empresas, mas envolve riscos elevados e depende de um ambiente institucional favorável e atrativo. As políticas de estímulo à inovação têm papel determinante na tomada de decisões das empresas e, portanto, devem ser continuamente aprimoradas a fim de que os incentivos para se inovar mantenham-se corretamente direcionados e maximizem o avanço tecnológico e o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

Objetivo 1

Elaborar propostas de aprimoramento do Marco Legal da Inovação

Descrição do objetivo: elaborar estudos e propostas sobre os pontos da agenda da MEI, de forma a contribuir para o aprimoramento do Marco Legal da Inovação.

Iniciativas estruturantes

- Desenhar o processo de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas.
- Parametrizar as fórmulas de cálculo dos indicadores.
- Desenvolver metodologia de monitoramento e avaliação de resultado e de impacto das políticas de inovação.

Iniciativas estratégicas

- Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema.
- Realizar estudo de potencial de alavancagem dos investimentos privados, por meio dos investimentos públicos em inovação.

Objetivo 2

Elaborar propostas para ampliar o financiamento público à inovação

Descrição do objetivo: estimular a ampliação do financiamento à inovação, de forma a alavancar o investimento privado em inovação, ampliar o apoio governamental em PD&I, compartilhar os investimentos de maior risco com recursos de subvenção econômica, estimular o capital de risco, fortalecer a coordenação dos instrumentos das agências de fomento e elevar a disponibilidade de recursos para projetos cooperativos.

Iniciativas estruturantes

- Desenvolver propostas para aprimorar o modelo de parcerias público-privadas.
- Desenhar o processo de coleta dos dados, tratamento e monitoramento das informações sobre o financiamento público, além de sua tradução em políticas.

Iniciativas estratégicas

- Desenvolver propostas de modelo de financiamento público e projetos cooperativos para alavancar os investimentos privados em inovação.

Objetivo 3

Elaborar propostas para estimular a Bioeconomia e o uso da Biodiversidade

Descrição do objetivo: promover o uso da biodiversidade brasileira para viabilizar investimentos em pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) no ambiente acadêmico e empresarial, estabelecendo um novo marco legal para acesso aos recursos genéticos com mecanismos transparentes e ágeis de repartição de benefícios no uso desses recursos.

Iniciativas estruturantes

- Desenhar o processo de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas.

Iniciativas estratégicas

- Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema.

Objetivo 4

Elaborar propostas para fortalecer a Propriedade Intelectual

Descrição do objetivo: elaborar propostas para ampliar a autonomia e a melhoria operacional do Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI), diminuir o tempo médio de exame das patentes, garantir a segurança jurídica e econômica em Propriedade Intelectual (PI), aprimorar a lei de PI e a lei de direitos do autor, aprimorar o marco regulatório de PI nas relações público-privadas, combater crimes contra a PI e ampliar a integração internacional do Brasil em matéria de PI.

Iniciativas estruturantes

- Desenhar o processo de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas.

Iniciativas estratégicas

- Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema.

5.3 Perspectiva 3 Articulação e Gestão da Inovação

Ninguém inova sozinho. Essa frase resume bem a relevância de se obter uma boa articulação e bons processos de gestão da inovação. A MEI entende claramente que a inovação envolve diversos atores no seu processo e requer sinergia, engajamento, cooperação e liderança no seu desenvolvimento. Tanto no governo quanto nas empresas, esse é um conceito vital para que a inovação ocorra de forma efetiva e tenha seus impactos maximizados.

Do lado das empresas, a gestão da inovação é chave para que o fluxo das ideias e a execução dos projetos de pesquisa e desenvolvimento seja eficiente e minimize os riscos associados.

Do lado do governo, a articulação e a coordenação são vitais para que o processo de formulação, implementação, acompanhamento e avaliação das políticas de estímulo à inovação seja efetivo.

Objetivo 1

Buscar soluções de superação das “Barreiras à inovação” nas empresas

Descrição do objetivo: formular ações de suporte às empresas, voltadas para a superação dos desafios internos à inovação.

Iniciativas estruturantes

- Realizar estudo de identificação das principais barreiras à inovação nas empresas.

Iniciativas estratégicas

- Desenvolver proposta de superação de cada uma das barreiras identificadas por meio de análise de melhores práticas e *benchmarking* internacional.

Objetivo 2

Desenvolver estratégia de comunicação (interna e externa)

Descrição do objetivo: desenvolver estratégia de comunicação e plano de ação de abrangência nacional e regional para disseminar os conteúdos da MEI, de forma a aumentar a inovação empresarial.

Iniciativas estruturantes

- Desenvolver estratégia de comunicação e plano de ação.
- Definir estrutura de governança para acompanhamento da implementação do plano.

Iniciativas estratégicas

- Implementar o plano de comunicação.

Objetivo 3

Internalizar boas práticas de gestão de inovação nas empresas

Descrição do objetivo: incentivar a adoção de melhores práticas de gestão da inovação em seus diferentes estágios para diferentes portes e setores empresariais.

Iniciativas estruturantes

- Definir plano de disseminação e compartilhamento de boas práticas de gestão da inovação.

Iniciativas estratégicas

- Implementar o plano de comunicação.

Objetivo 4

Aprimorar mecanismos de articulação, coordenação da inovação e consolidação de parcerias

Descrição do objetivo: aprimorar os canais de interlocução entre os líderes empresariais, representantes do governo, academia, instituições de CT&I e sociedade civil, de forma a estimular o aumento, a coordenação e a integração dos recursos, políticas, programas, instrumentos e instituições de estímulo à inovação.

Iniciativas estruturantes

- Mapear mecanismos existentes e identificar oportunidades de melhorias e desenvolver novos.

Iniciativas estratégicas

- Aprimorar mecanismos existentes, implementar novos.

5.4 Perspectiva 4 Ambiente e Competências para Inovar

Para inovar é necessário ambiente propício e competências para desenvolver novas ideias e conceitos que darão origem a novos produtos, processos e tecnologias. A MEI tem como um dos objetivos aproveitar cada vez mais o conhecimento de seus líderes empresariais para que suas contribuições sejam cada vez mais efetivas e mais aderentes à realidade empresarial. Além disso, a MEI busca mapear os processos e competências promotores da inovação e difundi-los entre as empresas e instituições para que sejam estimuladas e para que a inovação seja desenvolvida ante as melhores práticas.

Objetivo 1

Aumentar o engajamento dos líderes empresariais na promoção da inovação

Descrição do objetivo: aumentar a participação e o protagonismo dos líderes empresariais nas iniciativas conduzidas pela MEI.

Iniciativas estruturantes

- Identificar e convidar principais empresas para integrar a MEI.
- Convidar líderes da MEI para participar de iniciativas da MEI.

Iniciativas estratégicas

- Implementar o plano de engajamento de novas lideranças empresariais.

Objetivo 2

Desenvolver o ambiente e a “cultura da Inovação” nas empresas

Descrição do objetivo: apoiar as empresas a desenvolver práticas de aprendizado organizacional, processos específicos voltados à inovação e métricas nas quais a base fundamental seja a geração contínua de inovações de valor.

Iniciativas estruturantes

- Formular os instrumentos de pesquisa (ambiente e cultura).
- Realizar pesquisa para identificar, sob o ponto de vista empresarial, as questões sobre o ambiente e a cultura da inovação.
- Realizar *benchmarking* em ecossistemas que são referências globais em inovação com foco nos aspectos de ambiente, infraestrutura e capital.

Iniciativas estratégicas

- Preparar plano de melhoria do ambiente motivador.
- Preparar plano de promoção da cultura da inovação.

Objetivo 3

Compartilhar e gerenciar conhecimento sobre inovação

Descrição do objetivo: desenvolver conteúdos e gerenciar conhecimentos voltados às empresas à academia, ao governo e à sociedade civil que reforcem a importância e estimulem a inovação empresarial.

Iniciativas estruturantes

- Mapear eventos promotores do compartilhamento de conhecimento promovidos pela MEI.
- Identificar estratégias e instrumentos mais efetivos para a disseminação.

Iniciativas estratégicas

- Preparar plano de disseminação de conhecimento.

Objetivo 4

Garantir a disponibilidade de competências promotoras da inovação

Descrição do objetivo: garantir o conjunto de competências, pessoas, conteúdos e infraestrutura capazes de apoiar as empresas, instituições e governo nos desafios da promoção da inovação empresarial.

Iniciativas estruturantes

- Identificar as principais competências promotoras da inovação.
- Mapear as principais lacunas e as formas como as empresas buscam reduzi-las.

Iniciativas estratégicas

- Desenvolver soluções de capacitação, consultoria, terceirização etc.

ANEXO

PLANO DE AÇÃO DA MEI – 2015 | 2017

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 1 - Fortalecimento da Inovação Empresarial						
Ampliar a competitividade das empresas por meio da inovação	1	Estruturante	Criar indicadores CNI/IEL/MEI de inovação (com linha de base e, se possível, histórico) bem como metodologia de avaliação e monitoramento - periodicidade de coleta - 1 ano	Observatório de Inovação da MEI	ago/15	dez/16
	2	Estruturante	Estudo comparativo dos ganhos de competitividade decorrentes da inovação versus aqueles decorrentes de outros fatores (por tipo de inovação, porte e setor). O estudo inclui: mapear os fatores correlatos à inovação com maior potencial de ampliação da competitividade das empresas, outros estudos referência etc.)	Estudo Técnico + Apresentação	jul/15	out/15
	3	Estratégica	Disseminar a vantagem comparativa da inovação, em relação a outros fatores promotores da competitividade e outros possíveis fatores (ver Mapa Estratégico da Indústria)	Publicação de Estudo Técnico + Elaboração de Apresentação Institucional	ago/15	dez/15
	4	Estratégica	Plano de desenvolvimento dos fatores correlatos à inovação com maior potencial de amplificação da competitividade das empresas	Ver iniciativas 2 e 3	jul/15	out/15

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 1 - Fortalecimento da Inovação Empresarial						
Fomentar a criação de novas empresas de base tecnológica	5	Estruturante	Desenvolver base de informações sobre inovação nas MPEs de base tecnológica e <i>startup</i>	Ver iniciativa 1	ago/15	dez/16
	6	Estruturante	Parametrizar as fórmulas de cálculo dos indicadores	Metodologia de Cálculo dos Indicadores / Ver iniciativa 1	ago/15	jul/16
	7	Estratégica	Plano para encadear esforços de impulsão das <i>startups</i> com iniciativas de avanço tecnológico das grandes indústrias	Estudo Técnico embasado nos Indicadores do Observatório de Inovação da MEI (Ver iniciativa 1) + Conjunto de Propostas	nov/15	fev/16
	8	Estratégica	Articular uma iniciativa de dimensão nacional para estímulo ao investimento e formação de <i>startups</i>	Plano de Ação elaborado em conjunto com a área de relacionamento com o executivo da CNI - COEX.	jan/16	mai/16
Fortalecer a inovação como fator estratégico das empresas	9	Estruturante	Realizar levantamento para identificar o status da inovação nos mapas/planos estratégicos e percentual de investimento em P&D das empresas (MEI, 250 e <i>startups</i>)	Estudo Técnico embasado nos Indicadores elaborados no âmbito da Parceria entre CNI/ IEL - CGEE	jan/15	jan/16
	10	Estratégica	Disseminar/formatar/desenvolver produtos/serviços com foco no fortalecimento da inovação	Portfólio de produtos e serviços DI/IEL - MEI	abr/16	dez/17
Ampliar o investimento privado em inovação	11	Estruturante	Realizar pesquisa de identificação de causas/motivos principais para o investimento/não investimento, por tipo de inovação	Pesquisa CNI de Inovação realizada com Líderes Empresariais	jan/15	mai/15
	12	Estratégica	Desenvolver propostas de superação das barreiras identificadas na pesquisa	Nova Edição da Publicação "O estado da Inovação no Brasil" com propostas atualizadas baseadas na pesquisa CNI de Inovação	ago/15	dez/15
	13	Estratégica	Realizar estudo de potencial de alavancagem dos investimentos privados por meio dos investimentos públicos em inovação	Estudo técnico + apresentação em powerpoint	ago/15	dez/15

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 2 - Contribuições à melhoria das Políticas para Inovação						
Elaborar propostas de aprimoramento do Marco Legal da inovação	14	Estruturante	Desenhar o processo único de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas	Planilha de Monitoramento sobre a implementação das propostas de políticas públicas de inovação + apresentação com dashboards das agendas da MEI	jun/15	ago/15
	15	Estruturante	Parametrizar as fórmulas de cálculo dos indicadores	Ver iniciativa 6	Ver iniciativa 6	Ver iniciativa 6
	16	Estruturante	Desenvolver metodologia de monitoramento e avaliação de resultado e de impacto das políticas de inovação	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14
	17	Estratégica	Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema	Plano de Engajamento de Líderes	ago/15	dez/15
	18	Estratégica	Realizar estudo de potencial de alavancagem dos investimentos privados por meio dos investimentos público em inovação	Ver iniciativa 13	Ver iniciativa 13	Ver iniciativa 13
Elaborar propostas para ampliar o financiamento público à inovação	19	Estruturante	Desenhar o processo único de coleta dos dados, tratamento e monitoramento das informações sobre o financiamento público, além de sua tradução em políticas	Estudo Técnico + Propostas + Apresentação	jan/16	ago/16
	20	Estratégica	Desenvolver propostas de modelo de financiamento público e projetos cooperativos para alavancar os investimentos privados em inovação	Ver iniciativa 19	Ver iniciativa 19	Ver iniciativa 19
Elaborar propostas para fomentar o uso da Biodiversidade	21	Estruturante	Desenhar o processo único de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14
	22	Estratégica	Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17
Elaborar propostas para fortalecer a Propriedade Intelectual	23	Estruturante	Desenhar o processo único de elaboração, encaminhamento e acompanhamento das sugestões, além de sua tradução em políticas	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14	Ver iniciativa 14
	24	Estratégica	Engajar os líderes da MEI na formulação, monitoramento das políticas e na interlocução com o Governo e tomadores de decisões relevantes ao tema	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 03 - Articulação e Gestão da Inovação						
Buscar soluções de superação das "barreiras à inovação" nas empresas	25	Estruturante	Realizar estudo de identificação das principais barreiras de inovação nas empresas	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11
	26	Estratégica	Desenvolver proposta de superação de cada uma das barreiras identificadas por meio de análise de melhores práticas e <i>benchmarking</i> internacional	Ver iniciativa 12	Ver iniciativa 12	Ver iniciativa 12
Internalizar boas práticas de gestão da inovação nas empresas	27	Estruturante	Definir plano de disseminação e compartilhamento de boas práticas de gestão da inovação (ex: realizar WS de boas práticas com empresas de diferentes portes)	Estudo sobre os fundamentos de gestão da inovação na indústria	mar/15	out/15
	28	Estratégica	Implementação do plano de comunicação	+ Estudo sobre melhores práticas empresariais em avaliação de portfólio de P&D e gestão da inovação "	ago/15	dez/15
Aprimorar mecanismos de articulação, coordenação da inovação e consolidação de parcerias	29	Estruturante	Mapear mecanismos existentes e identificar oportunidades de melhorias e elaborar propostas de aperfeiçoamento	Finalização do planejamento estratégico e plano de ação do sistema de núcleos estaduais de inovação	ago/15	nov/15
	30	Estratégica	Aprimorar mecanismos existentes, implementar novos	Ver iniciativa 29	Ver iniciativa 29	Ver iniciativa 29
Desenvolver estratégia de comunicação (interna e externa)	31	Estruturante	Desenvolver estratégia de comunicação e plano de ação	Ver iniciativa 28	Ver iniciativa 28	Ver iniciativa 28
	32	Estruturante	Definir estrutura de governança para acompanhamento da implementação do plano	Documento com detalhamento da estrutura de Governança definida e formalizada em documento	ago/15	dez/15
	33	Estratégica	Implementação do plano de comunicação	Plano de Comunicação Implementado	ago/15	dez/15

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 04 - Ambiente e Competências para Inovar						
Aumentar o engajamento dos líderes empresariais na promoção da inovação	34	Estruturante	Identificar e convidar principais empresas para integrar a MEI	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17
	35	Estruturante	Convidar líderes da MEI para participar de iniciativas da MEI	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17
	36	Estratégica	Plano de engajamento de novas lideranças empresariais	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17	Ver iniciativa 17
Desenvolver o ambiente e a "cultura da inovação" nas empresas	37	Estruturante	Formular os instrumentos de pesquisa (ambiente e cultura)	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11
	38	Estruturante	Realizar pesquisa para identificar, sob o ponto de vista empresarial, as questões sobre o ambiente e a cultura da inovação	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11	Ver iniciativa 11
	39	Estratégica	Plano de melhoria do ambiente motivador	Ver iniciativa 27	Ver iniciativa 27	Ver iniciativa 27
	40	Estratégica	Plano de promoção da cultura da inovação	Ver iniciativa 27	Ver iniciativa 27	Ver iniciativa 27
Compartilhar e gerenciar conhecimento sobre inovação	41	Estruturante	Mapear eventos promotores do compartilhamento de conhecimento promovidos pela MEI	Relatório de impacto de mídia das ações da MEI	ago/15	dez/15
	42	Estruturante	Identificar estratégias e instrumentos mais efetivos para a disseminação	Ver iniciativa 41	Ver iniciativa 41	Ver iniciativa 41
	43	Estratégica	Plano de disseminação de conhecimento	Apresentação com detalhamento da estratégia e do plano de comunicação da Diretoria de Inovação e MEI	mai/16	jun/16

OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA INICIATIVA	TIPO DE INICIATIVA	INICIATIVA	PRODUTO	INÍCIO PREVISTO	FIM PREVISTO
Perspectiva 04 - Ambiente e Competências para Inovar						
Garantir a disponibilidade de competências promotoras da inovação	44	Estruturante	Identificar as principais competências promotoras da inovação	Estudo sobre melhores práticas empresariais em prospecção tecnológica e elaboração de estratégias tecnológicas	ago/15	dez/15
	45	Estruturante	Disseminar as formas como as empresas buscam reduzir as lacunas de competências inovadoras (ETD, terceirização, consultoria etc).	Estudo sobre melhores práticas empresariais em avaliação de portfólio de P&D e gestão da inovação	ago/15	dez/15
	46	Estratégica	Desenvolver soluções de capacitação, consultoria, terceirização etc.	Programa Inovação para a Competitividade da Indústria Brasileira, com desenvolvimento de projetos de gestão da inovação estratégicos para as empresas	jan/16	dez/16

DIRETORIA DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA – DIRET

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti

Diretor de Educação e Tecnologia

Julio Sergio de Maya Pedrosa Moreira

Diretor Adjunto de Educação e Tecnologia

IEL/NC

Paulo Afonso Ferreira

Diretor do IEL

Paulo Mól

Superintendente do IEL

DIRETORIA DE INOVAÇÃO – DI

Gianna Sagazio

Diretora de Inovação

Gerência de Políticas para Inovação

Luís Gustavo Delmont

Gerente de Políticas para Inovação

Daysa Santos

Débora Carvalho

Denise Rodrigues Silva

Igor Cortez

Leonardo Fernandes

Equipe Técnica

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO – DIRCOM

Carlos Alberto Barreiros

Diretor de Comunicação

Gerência Executiva de Publicidade e Propaganda – GEXPP

Carla Gonçalves

Gerente-Executiva de Publicidade e Propaganda

Njobs Comunicação

Produção Editorial

DIRETORIA DE SERVIÇOS CORPORATIVOS – DSC

Fernando Augusto Trivellato

Diretor de Serviços Corporativos

Área de Administração, Documentação e Informação – ADINF

Maurício Vasconcelos de Carvalho

Gerente-Executivo de Administração, Documentação e Informação

Gerência de Documentação e Informação – GEDIN

Mara Lucia Gomes

Gerente de Documentação e Informação

Alberto Nemoto Yamaguti

Normalização



Confederação Nacional da Indústria

CNI. A FORÇA DO BRASIL INDÚSTRIA