



Mobilização Empresarial pela
inovação

MANUAL DE

Orientação dos Núcleos

SEBRAE **CNI**

Brasília, 2010
Versão Novembro 2010

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA - CNI

PRESIDENTE

Robson Braga de Andrade
Presidente

DIRETORIA EXECUTIVA – DIREX

José Augusto Coelho Fernandes
Diretor Executivo

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti
Diretor de Operações

Heloísa Regina Guimarães de Menezes
Diretora de Relações Institucionais

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE

Adelmir Santana
Presidente do Conselho Deliberativo Nacional

Paulo Okamoto
Diretor Presidente

Carlos Alberto dos Santos
Diretor Técnico

José Cláudio dos Santos
Diretor de Administração e Finanças



Mobilização Empresarial pela
inovação

MANUAL DE

Orientação dos Núcleos

© 2010. CNI – Confederação Nacional da Indústria.
Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.

CNI
Unidade de Competitividade Industrial – COMPI

FICHA CATALOGRÁFICA

C748m

Confederação Nacional da Indústria
Mobilização Empresarial pela Inovação: manual de orientação aos núcleos / Rodrigo de
Araújo Teixeira, José Fernando Mattos. – Brasília, 2010.
43 p.:il.

ISBN 978-85-7957-026-1

1. Inovação Empresarial 2. Competitividade Industrial I. Título

CDU: 338.45.01

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- 9994
<http://www.cni.org.br>

Serviço de Atendimento ao Cliente - SAC
Tels.: (61) 3317-9989 / 3317-9992
sac@cni.org.br

Sumário

APRESENTAÇÃO	7
1. A MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL PELA INOVAÇÃO	8
O que é a MEI	8
Objetivos imediatos	8
Objetivo estratégico	8
Breve histórico	9
Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria	10
Manifesto pela Inovação	10
Premio CNI de Inovação	10
Proposta para fortalecimento da INI	10
Estrutura de governança da MEI	11
2. A REDE DE NÚCLEOS DE INOVAÇÃO	12
O que é RNI	12
Missão da RNI	13
Metas RNI (2010-2013)	13
Estrutura de governança da RNI	13
Etapas e responsáveis pela institucionalização da RNI	15
3. COMO CRIAR UM NÚCLEO DE INOVAÇÃO	16
Assina termo de adesão do núcleo	16
Indica gestores dos núcleos	16
Promove a adesão de empresas e parceiros estratégicos	17
Cria comitê gestor do núcleo	17
Atribuições dos membros do comitê gestor do núcleo	17
Elabora plano de ação	19
4. RECURSOS NECESSÁRIOS PARA OPERAÇÃO DOS NÚCLEOS	20
Recurso humano	20
Recursos físicos	20
Recursos financeiros	20
5. PARCEIROS	22
SEBRAE/NA	22
MCT, FINEP e BNDES	23
CNPq	24
6. ANEXOS	26
I. Estratégia e objetivos da MEI	26
II. Manifesto pela Inovação	34
III. Proposta da MEI para a estruturação da INI	37
IV. Modelo do Termo de Adesão dos Parceiros	42
V. Modelo do Termo de Adesão das Empresas	43



Apresentação

Este Manual foi concebido com o propósito de auxiliar a atuação dos **Núcleos de Inovação (NI)** da **Rede de Núcleos de Inovação (RNI)**, no âmbito da **Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI)**, e servir como guia de inspiração para implantação de Planos de Ação em cada um desses Núcleos.

O **Plano de Ação**, específico e detalhado para cada Núcleo deve ser construído de forma coletiva e participativa, envolvendo os diversos atores da RNI, especialmente as empresas e instituições técnicas voltadas à agenda de inovação, que queiram aderir à Mobilização. O principal objetivo do plano é permitir que o Núcleo seja elemento estruturante de uma ampla rede nacional voltada para a disseminação e a promoção da inovação nas empresas, como elemento de diferenciação competitiva.

Cada um dos diversos Núcleos deve funcionar como ponto focal – estadual ou setorial – e reunir, de forma sistêmica e coordenada, um grupo de pessoas e instituições com o compromisso de estimular a inovação na indústria nacional e servir como agentes de articulação com as empresas. Caberá aos Núcleos **mobilizar, capacitar e auxiliar as empresas a implantar planos de inovação** estratégicos para o negócio.

Ao encerrarmos esta breve introdução do **Manual de Orientação dos Núcleos da RNI**, aproveitamos para solicitar e, desde já agradecer, a sua valiosa contribuição na melhoria deste documento. Para tal basta entrar em contato com membros do **Comitê-Gestor Nacional da RNI** e indicar oportunidades de aprimoramento e possíveis correções a serem feitas visando um melhor desempenho de toda Rede.

A Mobilização Empresarial pela Inovação

O que é a MEI

A Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), articulada e liderada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), tem por desafio **fazer da inovação um tema permanente da direção das empresas brasileiras** (Anexo I – Estratégias e Objetivos da MEI).

A MEI cresce como um movimento que conta com o apoio dos líderes empresariais brasileiros das principais associações industriais e das federações estaduais da indústria, num esforço inédito de mover a agenda de inovação, adequando-a à realidade empresarial.

Seu objetivo estratégico é auxiliar a organizar um consenso capaz de dar um forte apoio privado à Iniciativa Nacional pela Inovação¹ (INI), fórum estabelecido pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (CNDI), que reproduza, num novo patamar, o êxito alcançado no passado pelo Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP). Em paralelo, o resultado dessa mobilização deve levar a um aprimoramento das políticas públicas, que permita focalizá-las nas reais necessidades da indústria.

Objetivos imediatos

- » Sensibilizar as empresas e sua alta direção para o desafio de inovar e realizar atividades de pesquisa e desenvolvimento (P&D).
- » Fazer da inovação um tema prioritário da alta direção das empresas brasileiras.
- » Aumentar o protagonismo dos líderes empresariais na agenda de inovação.

¹ O objetivo da INI é fortalecer a interação entre as instituições de pesquisa, desenvolvimento e inovação e a indústria, a partir de um planejamento de longo prazo que mobilize a sociedade em prol do avanço industrial e tecnológico do país.

Objetivo estratégico

- » Reproduzir, na agenda de inovação, o êxito de mobilização alcançado na década de 90 com a agenda da qualidade.
- » Organizar as contribuições das empresas, com relação à agenda de inovação, de forma a constituir um importante apoio privado à INI.
- » Aprimorar as políticas públicas de apoio à inovação, de acordo com as reais necessidades da indústria.

Breve histórico

A CNI, sabendo que a participação do setor produtivo é essencial para a construção da agenda nacional de inovação, lidera, desde outubro de 2008, a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI) (Anexo II – caderno ENAI 2008).

Ao longo desse período, a Mobilização realizou trabalhos com quatro tipos de público:

- » líderes empresariais;
- » representantes de associações setoriais;
- » representantes das federações de indústria e do SEBRAE; e
- » representantes de instituições públicas e privadas que tratam da agenda de inovação.

Foram também realizados encontros com empresas de consultorias especializadas em gestão de inovação, apresentações da MEI em fóruns importantes, como o Programa Nacional de Sensibilização e Mobilização para Inovação (Pró-Inova), e visitas técnicas ao Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social (BNDES), ao Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), ao Movimento Brasil Competitivo (MBC), entre outras entidades parceiras².

Essas discussões dos diversos fóruns da MEI orientaram a construção do **3º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria**, realizado no dia 19 de agosto de 2009, que culminou com o lançamento do **Manifesto pela Inovação**. Nesse documento, a CNI e instituições parceiras da MEI lançaram uma meta para o país: **dobrar o número de empresas inovadoras nos próximos quatro anos**.

No dia 23 de outubro de 2009, o Presidente da República, Luis Inácio Lula da Silva, recebeu a comitiva, organizada pela CNI, composta por trinta líderes empresariais e representantes de instituições parceiras da MEI, com o objetivo de entregar o **Manifesto pela Inovação e apresentar a proposta para fortalecimento da INI** (Anexo III – Notícia sobre a audiência com o Presidente Lula).

² Associação Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento das Empresas Inovadoras (Anpei), Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), Sociedade Brasileira Pró-inovação Tecnológica (Protec).

Para dar maior capilaridade às ações da MEI, a CNI elaborou um plano de ação para 2010-2013, em que se destacam a **institucionalização da RNI**, o **Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria** e o **Prêmio CNI de Inovação**.

Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria

A 3ª edição do Congresso de Inovação, com ampla participação de lideranças da indústria e do governo, apresentou sete painéis com especialistas nacionais e internacionais sobre o tema, debates sobre avaliações e perspectivas da política de inovação no país e casos de sucesso de inovação em pequenas e médias empresas. O foco das apresentações no evento foi a **Gestão da Inovação nas empresas** e o **desafio de buscar que o empresário brasileiro assuma a postura de protagonista** nessa agenda.

Manifesto pela Inovação

O manifesto “Inovação: A construção do futuro” é um documento que expressa a importância decisiva da inovação para a competitividade da indústria brasileira e, ao mesmo tempo, um chamado para que as empresas assumam seu papel de protagonistas na agenda de inovação. O documento propõe uma forte mobilização da indústria nessa agenda, com metas para aumentar significativamente o número de empresas inovadoras.

Hoje, cerca de 6 mil empresas brasileiras fazem pesquisa e cerca de 30 mil declaram inovar em produtos e processos. A CNI propôs uma meta: duplicar o número de empresas inovadoras nos próximos quatro anos.

O texto original do Manifesto pode ser lido no Anexo IV.

Prêmio CNI de Inovação

O Prêmio CNI na Indústria visa estimular e reconhecer as contribuições das empresas industriais para o aumento da competitividade brasileira e para a promoção do desenvolvimento sustentável, com a introdução de novos produtos, processos e serviços e de melhorias no ambiente organizacional e cultural das instituições.

Proposta para fortalecimento da INI

Na proposta apresentada ao governo, a CNI e as lideranças empresariais sugerem uma parceria estratégica com o governo, visando o fortalecimento das ações em curso no país.

O documento propõe que a INI se desdobre em um conjunto de cinco ações específicas: (1) coordenação, (2) articulação, (3) mobilização, (4) capacitação e (5) comunicação (Anexo VI).

O Presidente da República apoiou a iniciativa do setor empresarial e se comprometeu a formar um grupo executivo composto pelos ministérios envolvidos com a agenda de inovação para articular com o setor privado uma agenda integrada de ações.

Estrutura de Governança da MEI

A estrutura de governança da MEI conta com um Comitê de Líderes Empresariais, como instância máxima de governança da Mobilização, e uma Secretaria Executiva Nacional para executar as recomendações e diretrizes do comitê superior.



Figura 1: Governança MEI

Comitê de Líderes Empresariais: coordenado pela Presidente da CNI e constituído por doze lideranças empresariais, este Comitê se reunirá mensalmente com o governo, convidando para as reuniões os excelentíssimos Ministros de Estado da Ciência e Tecnologia (MCT), do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC) e o Presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), para avaliar as ações em curso e manter um diálogo de alto nível com o setor público.

Secretaria Executiva Nacional da MEI: constituído por representantes da CNI, SEBRAE, BNDES, MCT e ABDI, esta secretaria se reunirá mensalmente para acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos e elaborar informes ao Comitê de Líderes Empresariais e ao Governo. Tem a responsabilidade de elaborar e avaliar o **Plano de Trabalho Anual da MEI**, com os objetivos e metas a serem atingidas, as ações a serem realizadas e os recursos envolvidos.

Comitê Gestor Nacional da RNI: a estrutura está descrita na página 14 desse documento.

A Rede de Núcleos de Inovação



O que é RNI

A formação da Rede de Núcleos de Inovação (RNI) é parte integrante das atividades previstas no Programa Mobilização Empresarial para a Inovação (MEI).

Essa rede agregará núcleos de inovação nos Estados, ligados às Federações Estaduais da Indústria, e núcleos de inovação setoriais, ligados às Associações Setoriais Nacionais, e irá atuar em todo território nacional.

Cada Núcleo de Inovação reunirá, em determinada região ou setor, de forma sistêmica e coordenada, um grupo de pessoas/instituições que tenha o compromisso formal de estimular a inovação nas empresas e de contribuir para o alcance dos objetivos e metas da MEI.

Com o apoio da RNI, as empresas serão motivadas a ingressar na agenda de inovação, adquirindo conhecimentos e condições necessárias para implantar ferramentas de gestão da inovação, definindo seus planos e projetos de inovação e participando de uma comunidade de empresas inovadoras.

A RNI visa atender a três eixos prioritários da MEI:

Mobilização: tem por objetivo sensibilizar as empresas e sua direção para a relevância da agenda da inovação e a necessidade de incorporá-la na gestão estratégica das empresas.

Capacitação: tem duplo objetivo: pelo lado da demanda, melhorar a gestão da inovação no âmbito das empresas, pelo lado da oferta, ampliar a base de pessoal e de entidades capazes de prestar serviços de apoio à inovação para as empresas.

Comunicação: tem por objetivo realizar atividades de disseminação, através da produção e difusão de conteúdos relativos à agenda de inovação nas empresas, como cartilhas, manuais, textos metodológicos, vídeos, relatos de casos de sucesso e outros conteúdos na *web*, de forma a dar suporte aos processos de capacitação e mobilização das empresas.

Missão da RNI

- » Mobilizar a direção estratégica das empresas para inovação.
- » Melhorar a gestão da inovação nas empresas, por meio da implantação de planos de inovação nas empresas industriais.
- » Capacitar profissionais e instituições para prestar serviços de apoio à inovação e realizar atividades de disseminação de conteúdos relativos à agenda de inovação.

Metas RNI (2010-2013)

A CNI propõe que os parceiros conjuntamente se dediquem a atingir as seguintes metas no período:

Núcleos de Inovação (Federações e Associações)	35
Empresas Sensibilizadas	30.000
Empresas Capacitadas	15.000
Planos de Inovação elaborados	5.000
Planos de Inovação implantados	4.000
Projetos de Inovação elaborados	2.400
Multiplicadores Credenciados	100
Rede Social (Web 2.0)	1

Estrutura de Governança da RNI

A estrutura de governança da RNI conta com um Comitê Gestor Nacional e Comitês Gestores estaduais e setoriais, como instância máxima de governança das atividades do núcleo no Estado ou setor.

A RNI se desdobrará em sub-redes de inovação coordenadas pelas Federações Estaduais das Indústrias e Associações Setoriais Nacionais. O diagrama a seguir mostra a lógica de atuação e vinculação das diversas entidades que compõem a rede e suas sub-redes (Figura 2).





Figura 2: Governança RNI

Comitê-Gestor Nacional: constituído por representantes da CNI, SESI/DN, SENAI/DN, IEL/NC, SEBRAE/NA e CNPq, este comitê tem o objetivo de:

- » definir as diretrizes estratégicas da RNI, que deverão estar em linha com as diretrizes estabelecidas pelo **Comitê de Líderes Empresariais da MEI**;
- » coordenar as atividades da RNI, definindo seus objetivos, diretrizes, acompanhando as metas e deliberando acerca de casos omissos nos núcleos estaduais e setoriais de inovação;
- » articular as ações das instituições envolvidas em todos os níveis, mobilizando recursos para a defesa do desenvolvimento científico e tecnológico, da capacidade de inovação, do desenvolvimento econômico e da competitividade das empresas brasileiras; e
- » aprovar o Plano de Ação dos Núcleos de Inovação da RNI.

Comitê-Gestor Estadual: constituído por representantes da Federação das Indústrias, SESI/DR, SENAI/DR, IEL/NR, SEBRAE/UF e por parceiros estratégicos locais, como as Associações Setoriais, os sindicatos empresariais da região e representantes do governo local e academia.

Comitê-Gestor Setorial: constituído por representantes da Associação Setorial e parceiros estratégicos, como as Federações das Indústrias, os sindicatos empresariais da região e representantes do governo local e academia.

Os Comitês Estaduais e Setoriais têm o objetivo de:

- » definir as diretrizes estratégicas do Núcleo, que deverão estar em linha com as diretrizes estabelecidas pelo **Comitê Gestor Nacional da RNI**;
- » coordenar as atividades do Núcleo Estadual ou Setorial;

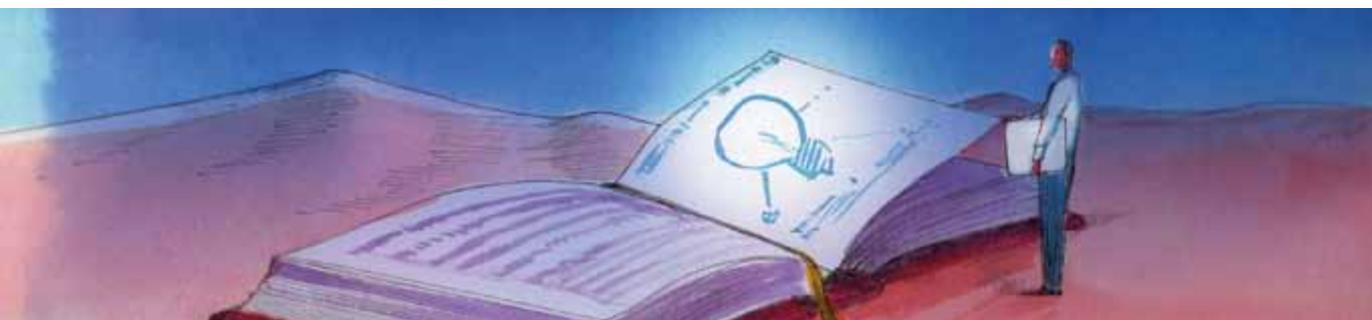
- » formular, executar e acompanhar o Plano de Ação do Núcleo; e
- » articular as ações das instituições locais e/ou setoriais envolvidas com a agenda de inovação, mobilizando recursos para a defesa do desenvolvimento científico e tecnológico, da capacidade de inovação, do desenvolvimento econômico e da competitividade das empresas da região.

Etapas e Responsáveis pela institucionalização da RNI

Para institucionalizar a RNI, a CNI realizará eventos de mobilização e de capacitação dos gestores dos Núcleos, elaborará referenciais teóricos e apoiará na elaboração de Plano de Ação dos Núcleos.

Legenda: (R) realiza – (A) apóia – (P) participa

Etapas	Comitê Gestor Nacional	Núcleos	Empresas
1. Define o projeto da RNI	(R)		
2. Sensibiliza as Federações e Associações	(R)	(P)	
3. Promove a adesão e capacitação dos núcleos	(R)	(P)	
4. Capacita os gestores dos núcleos	(R)	(P)	
5. Sensibiliza as empresas para participar do núcleo	(A)	(R)	(P)
6. Elabora o Plano de Ação do núcleo	(A)	(R)	(P)
7. Realiza eventos de sensibilização das empresas	(A)	(R)	(P)
8. Organiza e disponibiliza informações para os núcleos	(R)	(P)	
9. Implanta Planos de Inovação nas empresas	(A)	(R)	(P)
10. Organiza e disponibiliza informações para as empresas	(A)	(R)	(P)
11. Disponibiliza informações para o portal	(A)	(R)	(A)
12. Apóia as empresas na implantação da GEI	(A)	(R)	(P)
13. Implanta um sistema de reconhecimento e premiação nacional	(R)	(A)	(P)
14. Realiza o congresso de inovação na indústria	(R)		



Como criar um Núcleo de Inovação



A institucionalização do Núcleo de Inovação Estadual ou Setorial depende da manifestação de interesse da Federação de Indústria ou da Associação Setorial em aderir à RNI.

Para tal, essas instituições devem **assinar o Termo de Adesão do Núcleo**, com o compromisso de auxiliar as empresas a obter resultados com a inovação, **definir seus gestores** e elaborar e apresentar seu **Plano de Ação**.

Assina Termo de Adesão do Núcleo

A assinatura formal do Termo de Adesão ocorrerá durante o *Workshop* de Instalação do Núcleo, a ser realizado na sede da Federação ou Associação, com presença de empresários e instituições parceiras convidadas por este.

No Termo de Adesão do Núcleo, constam as ações recomendadas para que contribuam ativamente para os objetivos da MEI:

- » contribuir para o alcance dos objetivos da RN e da MEI;
- » designar responsáveis pela coordenação do Núcleo, que se dedicarão a gestão do processo de mobilização e capacitação das empresas em gestão da inovação;
- » promover a capacitação de seus gerentes em cursos de gestão do Núcleo e de Gestão da Inovação promovidos pela MEI;
- » formular e executar, através de sua equipe técnica, o Plano de Ação Anual do Núcleo, conforme as diretrizes da MEI.

Indica Gestores dos Núcleos

Para dar início ao processo de formalização dos Núcleos de Inovação, os presidentes das 27 Federações das Indústrias e das Associações Setoriais parceiras da MEI devem indicar os Gestores do Núcleo (titular e suplente) como responsáveis pela agenda de inovação e principais articuladores da RNI/MEI em seu Estado ou setor.

Requisitos para os Gestores dos Núcleos de Inovação da RNI:

- » Conhecimento técnico sobre a realidade empresarial no Estado ou setor e sobre a política científica e tecnológica nacional, regional e/ou setorial;

- » Capacidade técnica para gerenciar projetos, organizar eventos e cursos de capacitação para empresários, conduzir *workshops*, reuniões e seminários, com a presença de líderes empresariais, e motivar e cativar empresários locais e/ou setoriais para agenda da inovação.

Promove a adesão de empresas e parceiros estratégicos

Os Núcleos têm a função de mobilizar **empresas e instituições parceiras** para participarem formalmente da Rede, assinando seus respectivos Termos de Adesão. Essa formalidade é necessária para a devida contabilização e rastreamento dos resultados obtidos pela RNI.

No Termo de Adesão, constam as ações recomendadas para que as organizações aproveitem todas as oportunidades oferecidas e contribuam ativamente para os objetivos da MEI, abaixo relacionadas:

- » contribuir para o alcance dos objetivos do Núcleo e da MEI;
- » designar responsáveis pela coordenação da Inovação na Empresa ou na entidade parceira;
- » facilitar a capacitação de seus gerentes e diretores em cursos de gestão da Inovação promovidos pela MEI;
- » dar condições para formulação e execução, em conjunto com sua alta administração, do Plano de inovação da Empresa, conforme as diretrizes da MEI.

Cria Comitê Gestor do Núcleo

Cada Núcleo de Inovação deverá instituir um comitê gestor estadual ou setorial para coordenar suas atividades e formular, executar e acompanhar seu Plano de Ação.

Atribuições dos membros do Comitê Gestor do Núcleo

Federação das Indústrias

- » Exercer a coordenação do Núcleo de Inovação no estado.
- » Definir, em conjunto com os parceiros e empresas, as prioridades de atuação, que deverão ser descritas no Plano de Ação do Núcleo.
- » Executar com os parceiros as ações previstas no Plano de Ação do Núcleo de Inovação.
- » Sensibilizar e estimular empresas para a realização dos Planos de Inovação na empresa.
- » Acompanhar e monitorar as empresas que desenvolveram Planos de Inovação, mensurando e disseminando os resultados alcançados.
- » Aportar recursos financeiros às ações do Núcleo de Inovação.
- » Elaborar as prestações de contas.

Associações Setoriais

- » Exercer a coordenação do Núcleo de Inovação Setorial.
- » Definir, em conjunto com parceiros e empresas do setor, as prioridades de atuação, que deverão ser descritas no Plano de Ação do Núcleo.
- » Executar com os parceiros as ações previstas no Plano de Ação do Núcleo de Inovação.
- » Sensibilizar e estimular empresas para a realização dos Planos de Inovação na empresa.
- » Acompanhar e monitorar as empresas que desenvolveram Planos de Inovação, mensurando e disseminando os resultados alcançados.
- » Aportar recursos financeiros às ações do Núcleo de Inovação.
- » Elaborar as prestações de contas.

Parceiros Estratégicos

Sistema INDÚSTRIA (SESI/DR, SENAI/DR, IEL/NR) e Sistema SEBRAE/UF

- » Apoiar a Federação na coordenação do Núcleo de Inovação no Estado.
- » Definir, em conjunto com a federação de indústria do Estado e seus parceiros, as prioridades de atuação do Núcleo.
- » Apoiar o planejamento e a execução do Plano de Ação do Núcleo de Inovação.
- » Sensibilizar e estimular empresas para a realização dos Planos de Inovação na empresa.
- » Acompanhar e monitorar as empresas que desenvolveram Planos de Inovação, disseminando os resultados alcançados.

Sindicatos, universidades, agências de desenvolvimento, bancos, centros de tecnologia, governo e entidades de apoio.

- » Articular os associados para as ações a serem desenvolvidas pelos Núcleos de Inovação.
- » Apoiar o planejamento e a execução do Plano de Ação do Núcleo de Inovação.
- » Sensibilizar e estimular empresas para a realização dos Planos de Inovação na empresa.
- » Acompanhar e monitorar as empresas que desenvolveram Planos de Inovação, disseminando os resultados alcançados.

Empresas Industriais

- » Participar da construção do plano de Ação dos Núcleos de Inovação.
- » Participar das ações previstas no Plano de Ação dos Núcleos de Inovação.
- » Dar condições para formulação e execução, em conjunto com sua alta administração, do Plano de Inovação da Empresa, conforme as diretrizes da MEI.
- » Responder às pesquisas de aferição de resultados.

Observação: No caso das ações previstas no Convênio CNI e SEBRAE para mobilização de micro e pequenas empresas, devem ser considerada as atribuições indicadas no Manual de Orientação – Convênio CNI e SEBRAE.

Elabora Plano de Ação

Cada núcleo de inovação terá sua autonomia e escala de prioridades para elaboração do seu Plano de Ação. No entanto, é recomendável que cada um componha seu plano a partir das diretrizes do Comitê Gestor Nacional da RNI:

- » sensibilizar e motivar empresas;
- » capacitar empresas;
- » auxiliar as empresas a implantar a GEI, visando obter mais resultados;
- » sistematizar ações de apoio à inovação;
- » disponibilizar e disseminar referenciais sobre inovação;
- » criar uma comunidade de empresas inovadoras.

Para cada conjunto de ações indicado acima, é importante que se defina de forma clara seus objetivos e suas metas, a alocação de recursos para cada componente, os atores que devem ser envolvidos e suas responsabilidades e os meios necessários para atingir os objetivos propostos.

Para o êxito das metas apresentadas nesse projeto é de fundamental importância a participação intensa e comprometida dos parceiros locais em todas as suas etapas.





Recursos necessários para Operação dos Núcleos

Recurso Humano

Os presidentes das Federações das Indústrias e das Associações Setoriais parceiras da MEI devem indicar os **Gestores do Núcleo**, como principais articuladores da RNI/MEI em seu Estado ou setor.

Os Núcleos devem executar suas atividades por meio de equipe própria ou em parceria com outras instituições e/ou consultorias que atuem em gestão da inovação.

Espera-se das empresas e entidades parceiras da MEI a designação de **multiplicadores** do processo de mobilização para inovação na empresa e na instituição parceira.

A CNI articulou com o MCT e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) a disponibilização de **bolsistas** de fomento tecnológico e industrial aos Núcleos de Inovação da RNI.

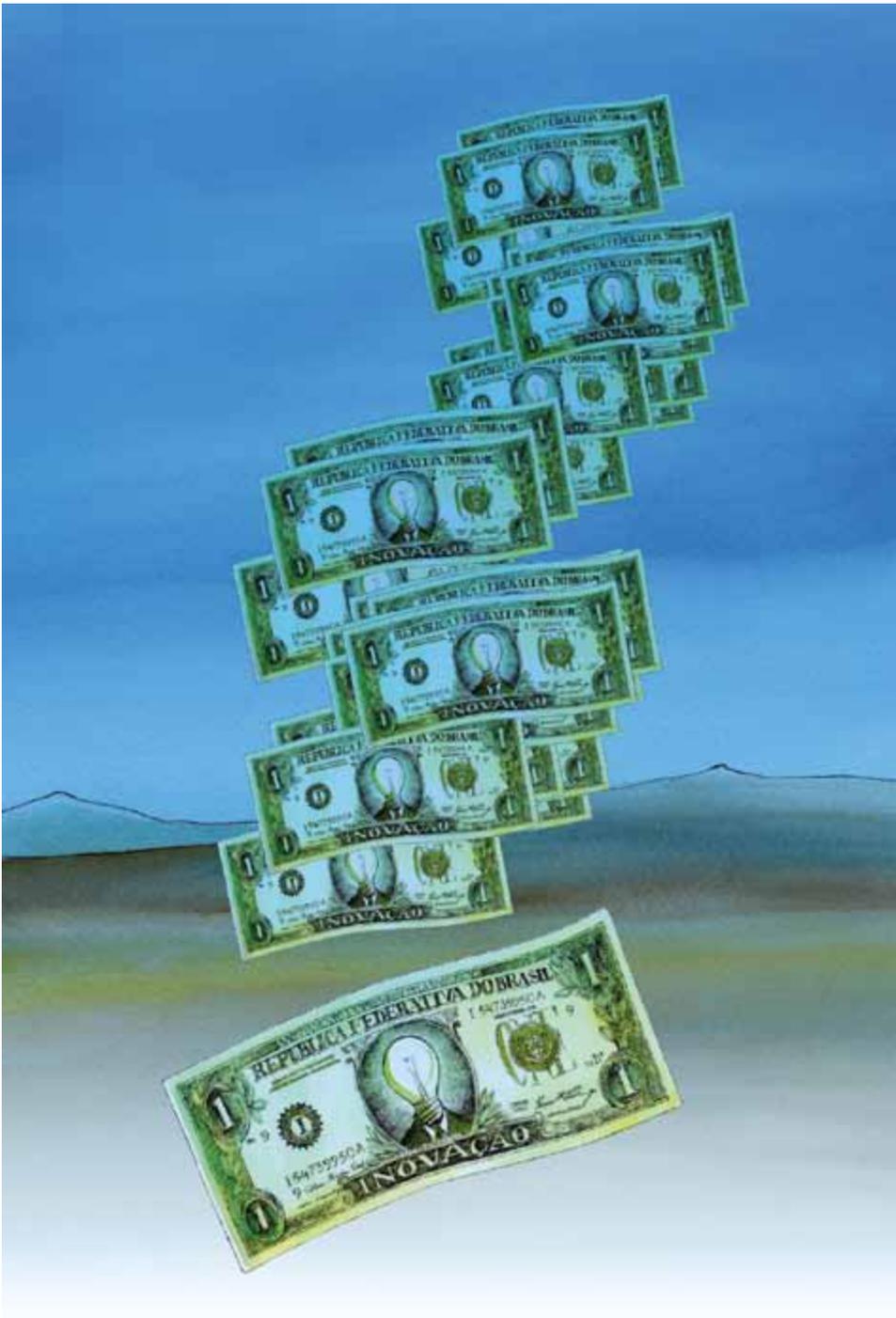
Recursos Físicos

As Federações das Indústrias e as Associações Setoriais são responsáveis pelos investimentos em infra-estrutura do Núcleo, com disponibilização de espaço físico, computadores, telefones, internet, entre outros custos físicos necessários para sua plena operação.

Recursos Financeiros

Cada Núcleo de Inovação deve aportar recursos financeiros (próprios e de parceiros) para executar seu Plano de Ação.

A CNI articulou com o SEBRAE, o MCT, a FINEP e o BNDES instrumentos capazes de prover recursos financeiros para estruturação e operacionalização dos Núcleos de Inovação da MEI.



Parceiros



SEBRAE/NA

O projeto em parceria com o SEBRAE/NA visa criar um portfólio de produtos a ser oferecido pelos Núcleos de Inovação Estaduais da MEI/RNI às micro e pequenas empresas (MPEs). Esse portfólio contempla seis eixos de atuação:

- » eventos de sensibilização e motivação de empresários;
- » cursos de capacitação em gestão da inovação para as empresas industriais;
- » plano de inovação na empresa, individual ou no conjunto de empresas do mesmo setor;
- » suporte à implantação do plano de inovação na empresa;
- » assessoria à elaboração de projetos para submissão aos órgãos de fomento;
- » monitoramento, avaliação e difusão dos resultados.

O SEBRAE/NA apoiará financeiramente os (6) seis itens do portfólio oferecidos pelos núcleos de inovação nos Estados, em parceria com os SEBRAEs Estaduais e Federações das Indústrias, pelo período de (36) trinta e seis meses. Serão investidos até R\$ 48.674.892,80 (quarenta e oito milhões, seiscentos e setenta e quatro mil, oitocentos e noventa e dois reais e oitenta centavos) entre 2010-2013.

A contrapartida das federações das indústrias, entidades parceiras e PMEs atendidas poderá ser composta de recursos financeiros e não-financeiros (econômicos). A contrapartida não-financeira será limitada a 50% do total da outra.

Essa parceria visa potencializar as ações de promoção à inovação, buscando a convergência de iniciativas institucionais do Sistema Indústria e SEBRAE, como forma a minimizar a multiplicidade de esforços, aperfeiçoando a alocação de recursos, promovendo o compartilhamento de objetivos comuns e consolidando boas práticas junto às micro e pequenas indústrias.

O êxito de uma iniciativa dessa natureza depende muito da capacidade de gestão do próprio projeto. Isso implica detalhar cada componente, estabelecer metas e sistemas de avaliação, identificar e selecionar parceiros capazes de implantar as ações.

MCT, FINEP e BNDES

A CNI trabalhou nos primeiros meses de 2010, em articulação com o MCT, a FINEP e o BNDES no detalhamento de uma proposta para apoiar a estruturação de Núcleos de Apoio à Gestão da Inovação.

Como fruto dessa articulação, foi formulada uma Chamada Pública MCT/FINEP, com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), para a estruturação de (20) vinte Núcleos de Apoio à Gestão da Inovação (NAGIs), visando a elaboração de Planos e Projetos de Gestão da Inovação nas empresas brasileiras. Serão comprometidos recursos não-reembolsáveis no valor de até R\$ 50.000.000,00 milhões (cinquenta milhões de reais), originários do FNDCT/Fundos Setoriais.

Os NAGIs são grupos/equipes com experiência na área de gestão da inovação com a atribuição de mobilizar, capacitar e apoiar empresas nas atividades de gestão da inovação. Devem pertencer às instituições públicas ou privadas sem fins lucrativos e ser, preferencialmente, articulados com Federações das Indústrias ou outras associações/entidades de classe empresariais.

As atividades e serviços a serem prestados pelos NAGIs às empresas são:

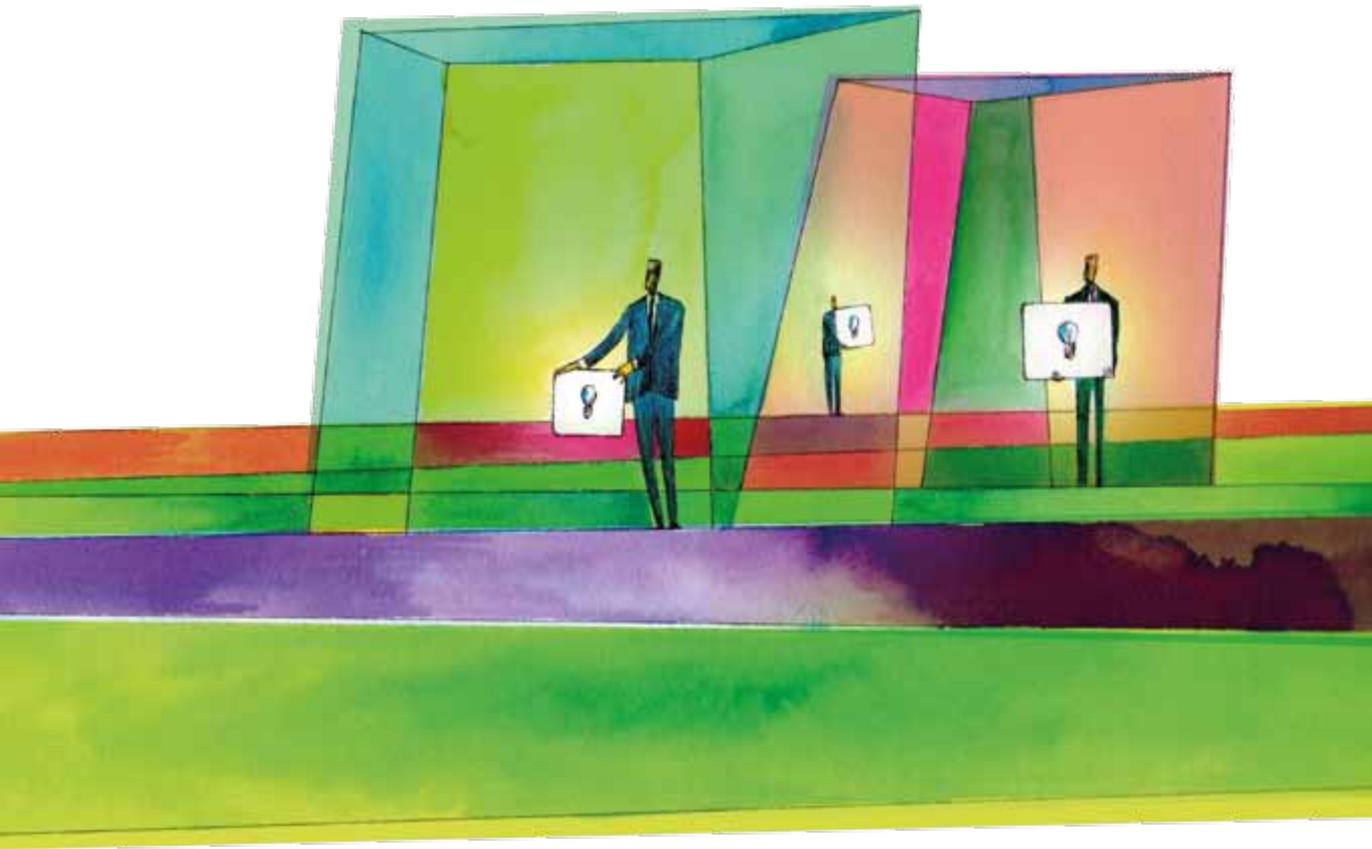
- » capacitação em Gestão da Inovação;
- » diagnóstico da situação de inovação da empresa; e
- » assessoria empresarial para elaboração de Planos/Projetos de Gestão da Inovação visando a sua implementação.

Para ter acesso a esse recurso, os Núcleos de Inovação deverão apresentar projetos na Chamada Pública no âmbito do Programa Nacional de Sensibilização e Mobilização para a Inovação (Pró-Inova) e da parceria Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) com a Mobilização Empresarial para a Inovação (MEI).

CNPq

O MCT, por meio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), disponibilizará **Bolsas de Desenvolvimento Tecnológico e Industrial – DTI**, níveis A, B ou C, por um período de (36) trinta e seis meses, como forma de complementação da competência da equipe responsável pelo projeto. Esses bolsistas vão trabalhar exclusivamente para construção e operacionalização das sub-redes de inovação estaduais e setoriais, contribuindo com as seguintes atividades:

- » acompanhar e difundir editais e notícias na área de PD&I de interesse do setor ou região;
- » alimentar banco de dados sobre as ações de apoio às inovações estaduais e/ou setoriais;
- » alimentar sistema virtual de comunicação da RNI com informações de interesse do setor ou região;
- » apoiar a elaboração do Plano de Ação do Núcleo;
- » apoiar a empresa na elaboração e implantação de planos e projetos de inovação;
- » apoiar a identificação de parcerias entre empresas e institutos de pesquisa ou universidades;
- » apoiar a realização dos eventos promovidos pelo Núcleo;
- » articular com parceiros estratégicos regionais e/ou setoriais;
- » compartilhar melhores práticas de mobilização, capacitação e comunicação com os membros da RNI;
- » elaborar relatórios de acompanhamento e avaliação de atividades executadas;
- » identificar e categorizar universidades e grupos de interface com o setor ou região;
- » identificar projetos de pesquisa aplicáveis ao setor ou região;
- » orientar empresas sobre instrumentos de apoio à inovação.



Anexos



Anexo I - Estratégia e Objetivos da MEI

Introdução

Inovar é transformar idéias em valor. Seu motor é o mercado: é um imperativo da concorrência. É a capacidade de atender as necessidades dos clientes ou de criar novos mercados e clientes. Inovação engloba e transcende a pesquisa e o desenvolvimento (P&D): novos modelos de negócios e mudanças incrementais fazem parte do dia a dia das empresas. Mas a inovação tecnológica é muitas vezes essencial, especialmente quando se busca liderança desenvolvendo novas tecnologias ou usando tecnologias já desenvolvidas para criar novos mercados. Nesses casos, a inovação é cada vez mais intensiva em ciência, um conhecimento produzido dentro e fora das empresas.

A agenda da inovação é hoje parte central das políticas industriais de quase todos os países. A razão é simples: inovação, num sentido amplo, e P&D, numa visão mais restrita, são tidos como os principais determinantes do aumento da produtividade. Essas políticas abarcam forte apoio à redução do risco associado às atividades de P&D, como também um estímulo à inovação num sentido mais amplo, incluindo atividades não intensivas em P&D, como serviços, novos modelos de negócios e difusão de TICs.

A grande novidade dessa nova agenda é que a inovação é parte obrigatória das estratégias empresariais de sucesso. Ela é reconhecida, pelos principais executivos do mundo, como essencial para a competitividade.

Para além desse consenso, inovar não tem sido uma tarefa fácil. Como revelam vários *surveys*, muitos executivos têm dúvida de qual caminho seguir. Em grande parte, isso é consequência de que inovar pode significar coisas distintas para cada empresa. Muitas vezes pode ser um processo produtivo novo, outras vezes introduzir um produto no mercado. Pode ser também a reformulação de um produto ou um modelo de negócio distinto.

Muitos países têm iniciativas nacionais e movimentos de mobilização do setor empresarial, do governo e da academia para fortalecer sua capacidade de inovar. O exemplo mais ilustre é a "National Innovation Initiative (NII)", lançado pelo *Council on Competitiveness* dos EUA em 2003 – um esforço de engajar 500 líderes públicos e privados para reforçar a capacidade de inovar do conjunto da sociedade americana, sustentar ganhos de produtividade, melhorar o padrão de vida e assegurar sua liderança no mundo.

A Mobilização Empresarial pela Inovação é um projeto da Confederação Nacional da Indústria (CNI) que tem por desafio fazer da inovação um tema permanente da alta direção das empresas brasileiras. Sua razão de ser é o reconhecimento de que essa agenda é hoje vital para a competitividade do setor industrial.

Contexto Brasileiro

O Brasil tem dado passos importantes na agenda da Inovação. Talvez o principal passo tenha sido consolidar um importante alinhamento estratégico entre o setor público e o setor privado, ao posicionar a inovação no centro da política industrial – com a PITCE, em 2004, e, de forma ainda mais destacada, no *Plano de Ação: Ciência, Tecnologia e Inovação (PACTI, 2007)* e na *Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP, 2008)*. Esse alinhamento permitiu constituir um marco inicial favorável de apoio à inovação, com incentivos, subvenções e financiamentos diferenciados para atividades de P&D.

Apesar dos avanços, esse marco pode e precisa ser melhorado. A Pesquisa sobre Inovação (PINTEC/IBGE) de 2005, último ano para o qual se dispõe de informações sistematizadas, dá um retrato de nossa situação.

Em 2005, das quase 90 mil empresas industriais que compuseram o universo da pesquisa, cerca de um terço declarou inovar. É um esforço não desprezível. Foram declarados gastos de R\$ 34 bilhões com inovação por cerca de 20 mil empresas industriais. Cinco mil empresas declaram gastos com P&D de R\$ 8 bilhões e, destas, cerca de 2,7 mil declaram realizar atividades regulares de P&D. Mas na grande maioria o esforço inovador representa fazer algo novo para a empresa. Em 2005, a inovação para o mercado nacional ainda atingiu poucas empresas e foi ínfimo o número de empresas que inovaram para o mercado mundial.

Não menos importante, em 2005 ainda era muito reduzido o número de empresas que se valiam do apoio governamental à inovação. Só 19% das empresas que inovaram em 2005 declararam ter usado algum tipo de apoio. Dentre esses, o principal instrumento foi o financiamento para compra de máquinas e equipamentos. Os mecanismos específicos para P&D foram usados por pouquíssimas empresas. Apenas 1,8% das empresas que inovaram declaravam usar incentivos fiscais para P&D e 1,2% dessas empresas utilizava recursos públicos para atividades cooperativas com universidades.

Com certeza, esses percentuais melhoraram nos últimos anos, mas os números da PINTEC servem de alerta para a necessidade de ampliar o universo de empresas que utilizam os mecanismos de apoio à inovação.³ É um quadro coerente com a posição do sistema in-

³ Em 2005, cerca de 250 empresas declaravam usar incentivos para P&D na PINTEC. Com a regulamentação da lei do Bem, hoje, cerca de 450 empresas se valem desses incentivos. A nova subvenção econômica da Lei de Inovação também ampliou o universo de empresas atendidas. Nos editais de 2006, 2007 e 2008, cerca de mil projetos foram contemplados.

dustrial brasileiro. As taxas de inovação são muito superiores a qualquer outra economia latino-americana, mas são muito menores que as verificadas nos países desenvolvidos.

Mesmo pesando o fato de a liderança do setor privado reconhecer, cada vez mais, a importância dessa agenda e apesar da ênfase dada pelo governo ao tema, passados quase dez anos do momento inicial em que a inovação foi alçada como tema relevante da agenda pública e privada, ainda há muito por fazer.

O muito que há por fazer passa, em primeiro lugar, por examinar o grau de relevância dessa agenda para as próprias empresas. Se de fato a inovação é vital, precisamos nos mobilizar para torná-la parte das estratégias empresariais. Isso, com certeza, irá contribuir para aprimorar a própria política pública. Esse é o primeiro passo.

Objetivos Imediatos – A Mobilização Empresarial

O ponto focal da Mobilização Empresarial para a Inovação é sensibilizar as empresas e sua alta direção para o desafio de inovar e realizar atividades de P&D. O futuro da indústria depende dessa iniciativa. Com a MEI, a CNI alia-se ao governo e a muitas outras instituições parceiras para promover a inovação. A tarefa que se coloca é mobilizar as empresas e os principais executivos do setor privado brasileiro para a relevância dessa agenda.

A meta é um maior protagonismo privado na agenda da inovação, porque a empresa é seu ator fundamental. A inovação pode, deve e precisa ser apoiada pelo governo. Mas antes de tudo é uma imposição do mercado.

Em agosto a CNI realizará seu III Congresso da Inovação na Indústria. Os encontros anteriores foram um sucesso. Mas esse encontro tem um desafio especial: o envolvimento da alta direção da empresa com a agenda da inovação e o lançamento, em conjunto com o governo, de uma Iniciativa Nacional pela Inovação, que materialize para os próximos anos esse esforço conjunto em ações capazes de sensibilizar, disseminar informações, difundir metodologias, treinar e capacitar, dar apoio à consultoria especializada, estimular uma melhor gestão da inovação, articular melhor as ações em cursos e, especialmente, convocar as empresas para uma ênfase especial na inovação.

Objetivos Estratégicos – a Iniciativa Nacional pela Inovação

A MEI não se propõe apenas a mobilizar. Seu objetivo estratégico é auxiliar a organizar um consenso capaz de dar um forte apoio privado à ideia do Governo Federal de deflagrar uma Iniciativa Nacional pela Inovação, que reproduza, num novo patamar, o êxito alcançado no passado pelo Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade (PBQP). Em paralelo, o resultado dessa mobilização deve levar a um aprimoramento das políticas públicas, aprofundando seu foco nas reais necessidades da indústria, e, nesse momento

particular, tornando as ações de apoio à inovação parte central da política de combate à crise econômica.

Iniciativa Nacional pela Inovação

Em vários fóruns, já há alguns anos, se discute a ideia de organizar uma Iniciativa pela Inovação. O Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (CNDI) debateu essa ideia e vários passos iniciais foram dados nessa direção. O país está maduro para isso. O próprio contexto da crise, em vez de arrefecer a importância dessa agenda, reforça sua necessidade. Destaque-se, em particular, a iniciativa do Ministério de Ciência e Tecnologia ao organizar uma ação permanente — **o Pró-Inova** — cuja agenda sintetiza essa mesma aspiração. Muitos outros parceiros estão alinhados na mesma direção, como o Ministério do Desenvolvimento (MDIC), o BNDES, o SEBRAE, a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI), o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), o Movimento Brasil Competitivo (MBC), e inúmeras associações têm atuado na mesma direção, como a ANPEI, a ANPROTEC, a PROTEC e a ABIPTI. A indústria é uma parceira dessas iniciativas, através da CNI, das Federações Estaduais de Indústrias, das Associações Setoriais da Indústria, do IEL e do SENAI. E, com certeza, há parceiros estaduais que têm se dedicado à promoção da inovação na indústria, como a FAPESP, e que estarão empenhados nessa agenda.

Uma INI exitosa pressupõe uma forte capacidade de planejamento e de coordenações de ações. Há hoje, diferentemente do passado, um conjunto expressivo de instituições voltadas para a agenda da inovação. Isso é uma vantagem relativa, em comparação ao movimento da qualidade de décadas atrás. Mas, ao mesmo tempo, isso traz consigo um desafio adicional de coordenar ações e evitar superposições. Há muitas iniciativas em curso, como a Rede de Agentes de Política Industrial da ABDI (RENAPI), o Portal Inovação (MCT/ABDI/CGEE); o próprio componente de mobilização da Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP); a criação do Grupo de Trabalho permanente MCT/Finep/BNDES para coordenação das suas ações; várias iniciativas para a melhoria da gestão da inovação para pequenas e médias empresas (MBC/ABDI/SEBRAE/FINEP/IEL), os Agentes Locais de Inovação do SEBRAE; há manuais para inovação e acesso às fontes de financiamento (MBC/PROTEC); há cursos e seminários voltados ao tema ANPEI/ANPPROTEC/PROTEC/MCT/ABDI. Recentemente o MCT também lançou o Sistema Brasileiro de Tecnologia (SIBRATEC) para dar apoio a centros de P&D e à extensão e assistência tecnológica para empresas. Em muitos Estados, o SENAI e vários institutos tecnológicos atuam provendo serviços técnicos e assessoria às empresas. Ao lado disso, a cooperação universidade-indústria tem avançado, em especial com a criação de Agências de Inovação em muitas Universidades.

A proliferação de iniciativas é um sinal positivo de que a inovação está na agenda de muitos atores. Mas essa proliferação não significa, obrigatoriamente, um sinal de sucesso. A própria iniciativa do Pró-Inova foi derivada do reconhecimento de que há muito a fazer. Em especial, uma iniciativa pela inovação pressupõe recursos e grande capacidade de gestão.

Um balanço do programa de qualidade mostra que apenas o setor público federal alocou cerca de US\$ 50 milhões nas ações iniciais de capacitação, informação, e infra-estrutura tecnológica, antes mesmo do lançamento formal do PBQP. Mais que isso, havia uma equipe sênior dedicada à gestão das ações de governo e foram selecionados parceiros privados muito atuantes, o que resultou, anos depois, na constituição da Fundação Nacional da Qualidade (FNQ).

O exemplo do PBQP mostra que a melhor maneira de organizar a INI é dividi-la em componentes com metas específicas e definir um bom modelo de gestão. Isso pressupõe alocar recursos para cada componente, identificar parceiros capazes de implementar essas ações e realizar chamadas públicas ou efetuar a contratação direta desses parceiros. Os **componentes fundamentais da INI** deveriam ser:

sensibilização e mobilização: ação específica de sensibilização e mobilização de empresas e lideranças empresariais, através de eventos, seminários, *workshops*, prêmios e campanhas publicitárias;

disseminação de informações e difusão de metodologias: o sucesso da agenda da qualidade se deveu muito à difusão de metodologias. Os trabalhos posteriores da FNQ foram centrais nesse processo e os critérios do prêmio da FNQ são usados por inúmeras empresas do país. Ainda que existam modelos distintos de inovação, é preciso sistematizar e decodificar seus passos básicos, de forma que esses métodos possam ser empregados por um número crescente de empresas;

capacitação e treinamento: muito antes do lançamento do PBQP, o Projeto de Especialização em Gestão de Qualidade (PEGQ) treinou milhares de especialistas no modelo "Diagnóstico-Treinamento-Implantação", utilizando-se para tanto de parceiros capacitados e vocacionados para o tema. A cooperação internacional foi outro elemento chave para o sucesso dessa capacitação, através do apoio de especialistas estrangeiros e troca de experiência com diversos países;

apoio à consultoria especializada: um forte empenho privado em inovação vai requerer uma capacidade de consultoria que dê respostas às demandas das empresas. Há hoje um conjunto de pequenas e grandes consultoras capazes de atender essa demanda, mas é importante financiar e fomentar essas ações;

apoio à gestão da inovação: a gestão da inovação é um dos principais desafios para o sucesso de estratégias inovadoras. Esse é terreno em que mais se tem avançado recentemente, com ações de várias instituições. É preciso coordenar essas ações, definir metas e sistemas de avaliação, identificar parceiros capazes de multiplicar essas ações e fomentar centros de excelência nesse tema;

apoio a centros de serviços tecnológicos e de P&D empresarial: é preciso que a INI contemple o apoio direto à implantação de centros de P&D em Empresas, através do apoio do

BNDES e da FINEP e de outras agências de fomento, de forma a que se desenvolva uma capacidade tecnológica interna às empresas;

descentralização e estímulo à organização de iniciativas estaduais e locais: a natureza federativa e o tamanho do país tornam obrigatório estimular e fomentar iniciativas que reproduzam a INI em escalas estaduais e locais, tal como também ocorreu com o programa da qualidade. Além disso, essa maior capilaridade pode ser alcançada, como vem sendo feita, pela ação de entidades setoriais, a exemplo de muitas Associações Empresárias;

coordenação de ações e governança: o êxito de uma iniciativa dessa natureza depende muito da capacidade de gestão do próprio projeto. Isso implica detalhar cada componente, estabelecer metas e sistemas de avaliação, identificar e selecionar parceiros capazes de implementar as ações. Novamente o exemplo do PBQP é relevante, pois os parceiros do programa foram decisivos para seu sucesso, como foi decisiva depois a atuação da FNQ, com forte envolvimento da liderança do setor privado.

A Agenda da Inovação para vencer a Crise

Há muito que fazer para que a inovação se consolide como opção estratégica das empresas. Esse é um desafio ainda maior nesse momento de crise da economia mundial. A desestruturação do sistema financeiro internacional terá um forte impacto nas economias dos países centrais e irá desacelerar o crescimento da economia mundial. O investimento em nova capacidade e o gasto em inovação também irão desacelerar.

O Brasil pode e deve adaptar sua política econômica para minimizar os efeitos da crise e tirar proveito do crescimento do mercado interno. Além de responder aos desafios de fazer o sistema financeiro funcionar de forma adequada, é fundamental continuar amparando o investimento privado voltado para atender a mudança de patamar de consumo ou as oportunidades de exportações que se mostrem atrativas no médio e no longo prazo.

A crise financeira e seus impactos nos obrigam a repensar e focalizar as políticas que vínhamos fazendo. A retração dos mercados, em especial das exportações, leva muitas empresas a cortar custos e reduzir seus investimentos em nova capacidade produtiva e, também, em P&D. É preciso trabalhar ao máximo para evitar que esses cortes comprometam a capacidade futura de competir das empresas. Isso implica em medidas de apoio à inovação, adaptá-las ao novo contexto e buscar novos e mais criativos instrumentos que permitam retomar a nossa trajetória recente de investimento privado em P&D.

A crise financeira não pode nos levar a reduzir a ênfase que temos dado ao tema inovação. Para continuar dando ênfase à inovação é preciso enfrentar os antigos e os novos desafios que se colocam nesse contexto de crise. Na atual conjuntura, algumas questões merecem especial atenção:

- » recompor o orçamento do MCT, em especial os recursos previstos para subvenção ao setor privado, duramente cortados quando da apresentação do relatório final da Comissão de Orçamento;
- » assegurar apoio para as atividades de P&D&I das empresas, para que não ocorra a desativação de linhas de pesquisa ou a redução de pessoal associado a essas atividades;
- » apoiar a compra de ativos tecnológicos no exterior, de forma a reforçar a capacitação das empresas e ampliar sua participação em mercados mais dinâmicos;
- » utilizar o poder de compra governamental como estímulo às atividades inovadoras das empresas;
- » algumas medidas urgentes poderiam ser tomadas para sinalizar o interesse do governo na manutenção e na elevação do gasto privado em P&D.

Ampliar e aperfeiçoar os mecanismos de crédito para atividades privadas de P&D, como forma inclusive de atenuar os efeitos da crise de crédito que afeta o setor privado e sinalizar, com taxas atrativas de juros, a prioridade do gasto em P&D pelas empresas. Há aqui providências que poderiam ser tomadas, como os que se seguem:

capitalizar a FINEP, nos moldes do que já foi realizado com o BNDES, dado que a FINEP conta hoje com patrimônio líquido absolutamente insuficiente para ofertar crédito em condições adequadas à demanda do setor privado.

Proposta: aportar R\$ 1,5 bilhão ao capital da empresa e aprovar resolução do Conselho Monetário Nacional que reconheça a FINEP como instituição financeira.

Juro Zero: ampliar significativamente o Programa Juro Zero, que é muito inovador, mas que opera em escala experimental e é absolutamente insuficiente, tendo aprovado apenas cerca de 60 operações nos últimos anos.

Proposta: aportar R\$ 500 milhões em Fundo Garantidor de crédito, em parceria com o SEBRAE, o BNDES e o Banco do Brasil, como forma de atingir um número expressivo de Pequenas e Médias empresas.

Aprofundar ainda mais a parceria entre BNDES e FINEP nas operações de apoio à inovação e gastos em P&D do setor privado, aproveitando as competências complementares das duas agências, para ampliar o acesso das empresas a essas modalidades de financiamento.

Apoiar a compra de ativos estratégicos no exterior, como forma de reforçar a capacidade tecnológica das empresas e sua presença em outros mercados.

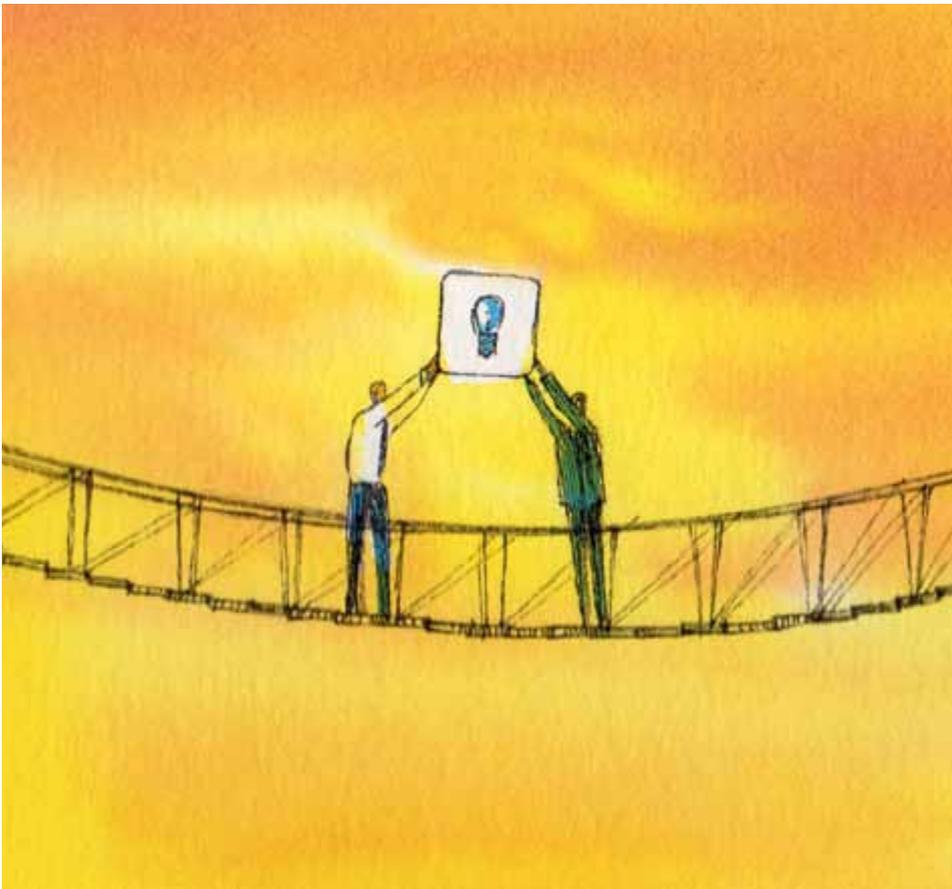
Ampliar a subvenção ao gasto privado prevista na Lei de Inovação, recompondo e ampliando o orçamento federal para essas ações de forma a sinalizar o apoio à manutenção dos esforços privados de P&D das empresas no contexto da crise financeira:

Proposta: reforçar o orçamento das modalidades de subvenção existentes no orçamento

(Subvenção à remuneração de Pesquisadores – Lei Nº 11.196/05; Equalização de Taxas de Juros, Subvenção Econômica a P&D - Lei 10.973/04.

Rever os mecanismos de incentivos fiscais para P&D aprovados pela Lei do Bem, de forma a adequá-los ao contexto da crise financeira em duas direções:

- » permitir que o abatimento sobre o IRPJ e CSLL não ocorra apenas no mesmo exercício do gasto em P&D, mas possa ser compensado com lucros reais de outros exercícios, tal como praticado em muitos países;
- » ampliar o uso do incentivo fiscal para Pequenas e Médias empresas, permitindo nesse caso o abatimento dos gastos de P&D de outros tributos e contribuições que não apenas o IRPJ ou a CSLL;
- » ampliar o uso do poder de compra governamental, já em uso no sistema SUS para compra de fármacos e medicamentos, para outras áreas de governo, como forma de estímulo à inovação e às atividades de P&D das empresas.



Anexo II - Manifesto pela Inovação

Inovação: A Construção do Futuro

Nós, industriais brasileiros, firmamos um compromisso com a mudança. O objetivo é vencer o desafio do qual dependerá uma inserção mais dinâmica do país na economia global. O desafio é o da inovação – a capacidade de converter ideias em valor é que dita o sucesso das empresas.

Inovação é agregação de qualidade – mas não só. É incorporação de tecnologia – mas não só. É o requisito para uma economia competitiva, próspera e sustentável, com maior produtividade, com melhores empregos e salários.

Os obstáculos a isso são bem conhecidos, a começar das deficiências estruturais que tolhem a nossa competitividade, como os gargalos na infra-estrutura, o sistema tributário e o custo de capital. Mas temos também uma oportunidade incomum: criar as competências que nos conduzam ao futuro.

A crise internacional reforça esse quadro. O mundo mudará de forma significativa nos próximos anos. As economias desenvolvidas voltam-se ainda mais para novos setores e tecnologias. E temos fortes competidores entre os países emergentes.

Fizemos avanços. Inovamos mais que qualquer economia latino-americana, com as empresas respondendo por metade do gasto nacional com pesquisa. Mas são avanços insuficientes. Nosso desempenho é muito inferior ao das economias desenvolvidas. Em parte isso é consequência da estrutura industrial do país. Mas sua causa maior é nosso pequeno esforço em inovação. Ou conseguimos superar esse descompasso, ou correremos o risco de agravar o nosso atraso.

Precisamos essencialmente fazer uma revisão radical de como tratamos a inovação – sabendo que o papel principal nessa marcha cabe às empresas. A agenda da inovação é acima de tudo uma agenda empresarial, mas os ganhos a alcançar devem ter significado para toda a sociedade.

Foi para isso que a Confederação Nacional da Indústria concebeu a Mobilização Empresarial pela Inovação - MEI. Um movimento que ganha ênfase com esse Congresso de Inovação. Nossa mensagem é clara: a agenda da inovação pressupõe um intenso entrosamento com o governo, sem retirar da indústria a responsabilidade que lhe é própria e que decorre de sua vocação empreendedora.

Em toda parte, os governos dão forte apoio para que as empresas inovem. Isso resulta do reconhecimento da importância estratégica de investir nessa área.

O governo brasileiro deu passos significativos nesse sentido, ao incorporar a inovação às políticas públicas. Primeiro, com os Fundos Setoriais, a Lei da Inovação e a Lei do Bem. Depois, com

a Política de Desenvolvimento Produtivo. Mas isso ainda não bastou para alterar a realidade. Há muito mais a fazer para transformar a inovação em prioridade.

Inovação é uma atividade coletiva, em que a empresa é o ator principal, mas que depende de boa infra-estrutura, sólidas instituições de pesquisa e boas universidades. Temos feito progresso na pesquisa acadêmica, mas nossos centros de excelência ainda são poucos. E precisamos fortalecer a relação universidade-empresa.

Nosso maior problema nessa frente continua a ser a baixa qualidade da educação. Poucos jovens chegam à universidade – e os que chegam nem sempre têm a formação adequada. O perfil dos egressos não anima. As deficiências nacionais em engenharia e ciências são inquietantes.

Não há inovação sem estímulos ao empreendedorismo e marcos regulatórios que favoreçam a competição e a capacitação tecnológica das empresas. A boa regulação age como uma alavanca e não como um freio ao desenvolvimento. Devemos, como fazem muitos países, usar com inteligência o poder de compra do Estado para estimular a inovação.

O desenvolvimento requer iniciativas, de longo prazo, em educação e inovação, e uma estratégia de política industrial. O Brasil quer se integrar cada vez ao mundo. Mas para isso precisa de empresas capazes de competir globalmente. Nenhum país abre mão de políticas de apoio ao conteúdo local e à agregação de conhecimento à matriz industrial.

A MEI é uma conclamação à indústria brasileira para colocar a inovação no plano estratégico das empresas.

Hoje, cerca de 6 mil empresas brasileiras fazem pesquisa e cerca de 30 mil declaram inovar em produtos e processos. Temos uma meta: duplicar o número de empresas inovadoras nos próximos quatro anos.

A plataforma da CNI e do Fórum Nacional da Indústria que estamos aqui lançando, com o apoio de lideranças industriais, irá nos conduzir nessa tarefa. Mobilizaremos nossos melhores recursos para cumpri-la. Vamos disseminar a cultura da inovação, impregná-la na indústria, mostrar que o futuro depende de nossa capacidade de inovar.

Essa nova plataforma compreende núcleos de inovações nas Federações da Indústria; a generalização das ações de suporte à inovação já em curso nas Associações Setoriais; a maior ênfase nos serviços técnicos e tecnológicos do SENAI; a parceria com o SEBRAE para a difusão de metodologias junto às pequenas empresas; a articulação dos diversos setores para estabelecer de comum acordo metas de inovação com o setor público. E, com o apoio dos empresários que aqui se comprometem com a inovação, criaremos uma governança capaz de estimular e cobrar resultados.

A MEI é também um convite ao governo para uma parceria estratégica. É um estímulo para que o governo fortaleça as ações em curso e deflagre, em conjunto com o setor privado,

uma Iniciativa Nacional pela Inovação – INI. Ela consolidará o alinhamento entre área pública e área privada que aproximou a inovação da política industrial.

Temos exemplos positivos de parcerias dessa natureza. O Programa Brasileiro de Produtividade e Qualidade (PBQP) é inspirador: em termos de mobilização privada, de ação pública — em capacitação, informação e infra-estrutura — e como modelo de gestão.

Propomos definir um plano de ação em sessenta dias. Queremos fixar metas setoriais de inovação; queremos um expressivo apoio à gestão da inovação; queremos uma ação conjunta centrada na inovação empresarial e uma governança capaz de impulsioná-la. Queremos que a política de inovação olhe para o futuro. E, mais que tudo, afirmamos nosso compromisso com a inovação em nossas empresas.

A inovação é a força capaz de promover o Brasil. Para torná-la realidade teremos de trabalhar em várias dimensões:

- » fazer da inovação uma prioridade estratégica das empresas, independente de seu porte e setor de atividade;
- » estimular e fomentar o movimento de inovação no Brasil, mediante o apoio público;
- » aprimorar nosso modelo educacional, para criar uma cultura inovadora e empreendedora;
- » considerar em todas as dimensões os imperativos da questão ambiental e nossa vocação para a sustentabilidade;
- » modernizar a gestão pública, para estimular um contexto mais propício à inovação no conjunto do país.

O Brasil está maduro para levar adiante essa convergência entre governo e setor privado, já sedimentada em nações desenvolvidas. A retomada do crescimento dá um sentido de urgência à inovação. É hora de estimular os investimentos em novos produtos, processos, serviços e modelos de negócios.

O cenário de transformações na economia mundial dá ao país uma oportunidade histórica de expandir a sua presença na arena global. O cenário é desafiador, mas o jogo é esse. E esse é o campo em que poderemos prevalecer, se tivermos a coragem de ousar.



Anexo III - Proposta da MEI para a Estruturação da INI

No dia 19 de agosto de 2009, a Confederação Nacional da Indústria (CNI), no âmbito da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), com o apoio de líderes empresariais, do SEBRAE e do SENAI, realizou o Congresso de Inovação na Indústria. O evento teve ampla participação de lideranças da indústria e de governo e culminou com o lançamento do manifesto “Inovação: A construção do futuro”.

Nesse documento, os empresários fazem um convite ao governo para a formação de uma parceria estratégica, visando o fortalecimento das ações em curso e a deflagração, em conjunto com o setor privado, de uma Iniciativa Nacional pela Inovação - INI.

Como lembra o Manifesto, temos experiências bem sucedidas de mobilizações dessa natureza, como o Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), que foi um marco nas políticas públicas nacionais e pode ser identificado como um dos responsáveis pela transformação e aprimoramento dos modelos gerenciais utilizados pela indústria nacional. Vale lembrar que os resultados do PBQP se devem a um conjunto de fatores críticos de sucesso entre os quais podemos citar:

- » forte parceria entre os setores público e privado;
- » um planejamento estratégico com metas claras;
- » planos de ação com metas a serem alcançadas;
- » uma estrutura gerencial altamente profissionalizada; e
- » adequado suporte de recursos humanos e materiais.

Neste sentido é que nos valem da experiência passada para propor que a Iniciativa Nacional pela Inovação seja estruturada nos moldes desta experiência bem sucedida de parceria público privada. Para isso propomos que se desdobre a INI em cinco conjuntos específicos de ações (**coordenação, articulação, mobilização, capacitação e comunicação**) e defina-se de forma clara, para cada um desses aspectos, seus objetivos e suas metas, quais atores devem ser envolvidos e suas responsabilidades, bem como sejam determinados os meios necessários para atingir os objetivos propostos.

Coordenação

Objetivo: uma boa coordenação das atividades da INI é essencial para seu sucesso, em razão da amplitude das ações e dos atores envolvidos. Essa coordenação implica a definição da governança, das estruturas de gerenciamento executivo responsáveis pelas ações e num sistema de avaliação e acompanhamento dos resultados.

Em função da natureza do envolvimento do setor privado e do governo, do curto período até o fim do atual mandato presidencial e da existência de inúmeros conselhos que

poderiam se dedicar ao tema (CNDI, CCT e CDES), propõe-se o seguinte esquema de governança:

- » uma Coordenação no âmbito do governo ligada diretamente ao Exmo. Sr. Presidente da República, formada pelos Exmos. Ministros do Desenvolvimento e da Ciência e Tecnologia, e pelo Presidente do BNDES;
- » um Conselho Empresarial composto por representantes do Fórum Nacional da Indústria, pelos presidentes do SEBRAE e do SENAI e por lideranças empresariais da MEI, coordenado pelo Presidente da CNI.

O Conselho Empresarial se reuniria trimestralmente, convidando para essas reuniões os Exmos. Ministros de Estado e o Presidente do BNDES, de forma a poder avaliar as ações em curso e estabelecer um diálogo de alto nível com o governo. Uma síntese dessas reuniões seria reportada diretamente ao Exmo. Sr. Presidente da República.

Propõe-se também que a maior parte das ações de mobilização, capacitação e disseminação sejam executadas diretamente pelo setor privado, pelo SEBRAE e pelo SENAI, com apoio das agências de fomento do governo. As ações a cargo do setor privado teriam uma **estrutura profissional de gestão** e as ações de governo seriam gerenciadas a partir de estruturas já existentes (Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP) e Programa Nacional de Sensibilização e Mobilização para a Inovação (Pró-Inova) do MCT), da seguinte forma:

- » seria criada uma gerência executiva do Conselho Empresarial, com apoio da CNI, do SEBRAE, do SENAI, das entidades do Fórum da Indústria e outras entidades parceiras, responsável pelas ações a cargo do setor privado;
- » a Secretaria Executiva da PDP responderia pelo gerenciamento pelo lado do governo, sendo assessorada por outros órgãos necessários e pelo Pró-Inova do MCT;

Essas estruturas de gerenciamento fariam reuniões quinzenais para acompanhar o desenvolvimento dos trabalhos e elaborar informes às respectivas instâncias de coordenação. Essas estruturas executivas teriam responsabilidade de elaborar um **Plano de Metas** e um **Plano de Trabalho Anual**, com os objetivos e metas a serem atingidos, as ações a serem realizadas e os recursos envolvidos. Esses Planos seriam submetidos à apreciação do Exmo. Sr. Presidente da República, à Coordenação de Governo e ao Conselho Empresarial. Trimestralmente, essas instâncias acompanhariam o andamento das ações e os resultados obtidos.

Uma sistemática de **avaliação e acompanhamento externa** seria encomendada pelo Conselho Empresarial, na forma de auditoria independente, que monitoraria o cumprimento das metas acordadas e submeteria essa avaliação ao Conselho Empresarial e ao Exmo. Sr. Presidente da República.

Articulação

Objetivo: as atividades de articulação da INI têm por objetivo assegurar o envolvimento de inúmeros outros parceiros e, em especial, definir programas setoriais de inovação, com metas a serem pactuadas entre governo e setor privado.

Em função das características das atividades de articulação, a responsabilidade principal pela sua implementação caberia ao governo, por meio da Secretaria Executiva da PDP, assessorada pelo Pró- Inova do MCT, contando, evidentemente, como suporte da gerência executiva do Conselho Empresarial. Duas frentes de trabalho são mais relevantes.

A articulação de parceiros da ação de mobilização pela Inovação, como o MCT e o MDIC, as Unidades da Federação (CONSECT), entidades dedicadas ao tema inovação (CNI, IEL, SENAI, ABs, ANPEI, PRÓTEC, MBC, ANPROTEC, CONFAP, ABIPTI, etc.), Universidades e Núcleos de Inovação Tecnológica, Institutos de Tecnologia (IPT, INT, etc.), organismos de apoio à inovação (INPI, INMETRO, etc.), e agências como a FINEP, BNDES, CNPQ, CGEE, ABDI, SEBRAE, FAPs etc. Essa articulação dar-se-ia no âmbito do Pró-Inova do MCT;

A articulação de setores industriais e a definição de Planos de Inovação com metas e objetivos específicos para os setores selecionados seriam realizadas diretamente pela Secretaria Executiva da PDP, com suporte dos órgãos de governo diretamente envolvidos, através de estudos, diagnósticos e de consultas ao setor privado, e seria apoiada pela gerência executiva do Conselho Empresarial.

Mobilização

Objetivo: as atividades de mobilização da INI têm por objetivo sensibilizar as empresas e sua direção para a relevância da agenda da inovação e a necessidade de incorporá-la na gestão estratégica dessas entidades. Busca-se uma mudança cultural e gerencial semelhante ao ocorrido na década de noventa com o movimento nacional da qualidade e produtividade.

Meta: essa atividade terá como meta a sensibilização de 10.000 empresas até dezembro de 2010. Os três principais atores responsáveis por este desafio seriam o governo, SEBRAE e Fórum Nacional da Indústria.

Meios: como base de contribuição da meta geral o Fórum Nacional da Indústria se propõe a criar 35 núcleos de inovação, sendo 20 ligados às Federações de Indústrias dos Estados e 15 às Associações Setoriais Nacionais, as ABs. Cada um desses núcleos realizará no mínimo seis eventos anuais num total de 210 eventos envolvendo cerca de 5.000 empresas. Serão lançadas as bases para prêmios estaduais e setoriais nos 35 núcleos criados.

Capacitação

Objetivo: as atividades de capacitação da INI têm duplo objetivo, pelo lado da demanda, melhorar a gestão da inovação no âmbito das empresas, pelo lado da oferta, ampliar a base de pessoal e de entidades capazes de prestar serviços de apoio à inovação para as empresas. Busca-se com isso dar um suporte efetivo às empresas envolvidas com a agenda da inovação.

Meta da Demanda: a meta de capacitação da demanda será de implementar processos de gestão da inovação em mais 5.000 empresas até dezembro de 2010. O Fórum Nacional da Indústria teria como responsabilidade específica capacitar 2.000 empresas para agenda da inovação até dezembro de 2010.

Meta da Oferta: a meta para a oferta será de credenciar no mínimo 100 organizações para atuar como multiplicadores das metodologias voltadas para implementar a gestão da inovação nas empresas.

Meios: os meios necessários para se atingir tais metas devem ser a elaboração de metodologias padronizadas, o credenciamento de consultorias e consultores, a capacitação das entidades ofertantes, e a realização de programas de treinamento (oficinas, mini-cursos, seminários, *workshops*, etc.) dentro de um calendário de eventos definido pelos parceiros e coordenado pelas estruturas de gestão da INI, a partir de iniciativas específicas de fomento dos órgãos de governo. O Fórum Nacional da Indústria atuará no apoio às atividades de capacitação por meio de seus 35 núcleos, do SENAI e do Instituto Evaldo Lodi.

Comunicação

Objetivo: as atividades de comunicação da INI têm um duplo objetivo:

- » de um lado, estabelecer uma estratégia global de comunicação e marketing para a INI, que envolva campanhas nacionais e a mobilização de parceiros e colaboradores junto à mídia e as entidades parceiras;
- » de outro lado, realizar atividades de disseminação, através da produção e difusão de conteúdos relativos à agenda de inovação nas empresas, como cartilhas, manuais, textos metodológicos, kits, vídeos, relatos de casos de sucesso, serviços on line de informações e disponibilização de conteúdos na web, de forma a dar um suporte aos processos de capacitação e mobilização, em especial nos temas de proteção da propriedade intelectual; desenvolvimento e transferência de tecnologia; fontes de informações tecnológicas; marco legal da inovação; metrologia; cultura e gestão da inovação; instrumentos de apoio à inovação nas empresas.

Meta: as metas de atividades de disseminação devem ser detalhadas no Plano de Trabalho, visando dar visibilidade às ações da INI e suporte adequado às ações de capacitação e mobilização. Essas metas devem levar em conta o material de divulgação e as estratégias de

disseminação dos parceiros já em curso e devem atentar em especial para o envolvimento de outros parceiros institucionais junto à mídia.

Meios: os meios necessários para se atingir tais metas devem a contratação de um plano de comunicação e o fomento à elaboração de conteúdos, definidos a partir do Plano de Metas e do Plano Anual de Trabalho a serem elaborados pelas estruturas de gestão da INI.



Anexo IV - Modelo do Termo de Adesão dos Parceiros

A Entidade _____
_____, que tem missão _____
_____ propõe-se a integrar o Núcleo de Inovação da MEI no Estado do _____, assumindo formalmente o compromisso de:

- » contribuir para o alcance dos objetivos da Rede;
- » designar responsáveis para apoiar as ações a serem desenvolvidas pelo Núcleo de Inovação no estado;
- » promover a capacitação de seus gerentes em cursos de Gestão da Inovação promovidos pela RNI/MEI;
- » apoiar o planejamento e a execução do Plano de Ação do Núcleo de Inovação.

_____, ____ de _____ de 2010

Presidente da Entidade



Anexo V - Modelo do Termo de Adesão das Empresas

A Empresa (Razão Social), CNPJ nº 00.000.000/0001-01), com sede na (endereço completo: tipo e nome do logradouro, no, complemento, bairro, cidade, CEP e UF) e área de atuação (i.e: fabricação de produtos farmoquímicos e farmacêuticos – CNAE 2.0), propõe-se a integrar o Núcleo de Inovação (nome do Núcleo), assumindo formalmente o compromisso de:

- » contribuir para o alcance dos objetivos do Núcleo e da MEI;
- » designar responsáveis pela coordenação da Inovação na Empresa, que se dedicará a gestão do processo de mobilização e capacitação da empresa em gestão da inovação;
- » promover a capacitação de seus gerentes e diretores em cursos de gestão da Inovação promovidos pela MEI;
- » formular e executar, em conjunto com sua alta administração, o Plano de Ação Anual de inovação da Empresa, conforme as diretrizes da MEI.

_____, ____ de _____ de 2010

Presidente da Empresa



MOBILIZAÇÃO EMPRESARIAL PELA INOVAÇÃO

COMITÊ DE LÍDERES EMPRESARIAIS

Adilson Antonio Primo (Siemens)
Bernardo Gradin (Braskem)
Cledorvino Bellini (Fiat Automóveis S.A.)
Décio da Silva (Weg)
Frederico Fleury Curado (Embraer)
Horácio Lafer Piva (Klabin S.A.)
Jorge Gerdau Johannpeter (Gerdau)
Josué Christiano Gomes da Silva (Coteminas)
Luiz Fernando Furlan (Brasil Foods)
Pedro Luiz Barreiros Passos (Natura)
Pedro Wongtschowski (Grupo Ultra)
Ricardo Pelegrini (IBM Brasil)
Rogélio Goldfarb (Ford)
Roger Agnelli (Vale)
Wilson Pinto Ferreira Junior (CPFL)

COMITÊ DE FEDERAÇÕES DAS INDÚSTRIAS DOS ESTADOS

Alcântaro Corrêa (FIESC)
José Conrado Azevedo Santos (FIEPA)
Lucas Izoton Vieira (FINDES)
Paulo Afonso Ferreira (FIEG)
Paulo Gilberto Fernandes Tigre (FIERGS)
Roberto Proença de Macedo (FIEC)
Rodrigo da Rocha Loures (FIEP)

COMITÊ DE ASSOCIAÇÕES BRASILEIRAS SETORIAIS

Aguinaldo Diniz Filho (Abit)
Humberto Barbato (Abinee)
João Carlos Basílio da Silva (Abihpec)
Luiz Aubert Neto (Abimaq)

COORDENAÇÃO GERAL DO PROJETO

Rafael Esmeraldo Lucchesi Ramacciotti
Diretor de Operações CNI
Paulo Mól Júnior
Gerente de Estudos e Políticas Industriais CNI

EQUIPE TÉCNICA

CNI

Paulo Mol Junior
Gerente de Estudos e Políticas Industriais
Rodrigo de Araújo Teixeira
Analista de Políticas e Indústria
José Fernando Mattos
Consultor

SEBRAE

Miriam Machado Zitz
Gerente da Unidade de Atendimento Coletivo – Indústria (UACIN)
Kelly Cristina Valadares de Pinho Sanches
Gerente Adjunta da Unidade de Atendimento Coletivo – Indústria (UACIN)
Rosana Cristóvão de Melo
Analista Técnico da Unidade de Atendimento Coletivo – Indústria (UACIN)
Edson Fermann
Gerente da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia (UAIT)
Magaly Tânia Dias de Albuquerque
Gerente Adjunta da Unidade de Acesso à Inovação e Tecnologia (UAIT)





SEBRAE

CNI