



INSTITUTO EUVALDO LODI

CNI
SESI
SENAI
IEL

IEL 40 ANOS

RELATÓRIO DE 40 ANOS DE ATIVIDADES

Brasília
2009

Instituto Euvaldo Lodi
Relatório de 40 Anos de Atividades

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA – CNI

Armando de Queiroz Monteiro Neto
Presidente

INSTITUTO EUVALDO LODI – IEL

Conselho Superior

Armando de Queiroz Monteiro Neto
Presidente

IEL – Núcleo Central

Paulo Afonso Ferreira
Diretor-Geral

Carlos Roberto Rocha Cavalcante
Superintendente



INSTITUTO EUVALDO LODI

CNI
SESI
SENAI
IEL

IEL 40 ANOS

RELATÓRIO DE 40 ANOS DE ATIVIDADES

Brasília
2009

© 2009. IEL – Núcleo Central

As informações contidas neste documento foram obtidas por meio de depoimentos de autoridades e colaboradores do IEL, bem como por meio de documentos e registros produzidos pelo Instituto.

IEL/NC

Unidade de Gestão Executiva – UGE

FICHA CATALOGRÁFICA

I59i

Instituto Euvaldo Lodi.

Instituto Euvaldo Lodi: relatório de 40 anos de atividades /
Instituto Euvaldo Lodi. – Brasília, 2009.

110 p.

1. Instituto Euvaldo Lodi I. Título

CDU 328.184

Instituto Euvaldo Lodi – IEL/Núcleo Central

Setor Bancário Norte, Quadra 1, Bloco B

Edifício CNC, 9º andar

70041-902 – Brasília

Tel. (0xx61) 3317-9080

Fax. (0xx61) 3317-9360

www.iel.org.br

Agradecimento especial:
Deputado federal Albano Franco e senhor Paulo Bancovsky

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

PREFÁCIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 O AVANÇO DA PESQUISA NO BRASIL	14
2 A CRIAÇÃO DO IEL	17
2.1 AMBIENTE POLÍTICO E INSTITUCIONAL	17
2.2 A CNI E A REFORMA UNIVERSITÁRIA	18
2.3 ORGANIZAÇÃO E ESTATUTOS	19
3 PRIMEIROS PROGRAMAS (1969-1976)	25
3.1 PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO UNIVERSIDADE-INDÚSTRIA	25
3.2 ESTÁGIO E PRÁTICA DE UNIVERSITÁRIOS	26
3.3 LABORATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES	26
3.4 PROGRAMA DE INTERIORIZAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE NÍVEL SUPERIOR	27
3.5 CURSOS INTEGRADOS E INTERCÂMBIO TÉCNICO	27
4 A CONSOLIDAÇÃO DO PROGRAMA DE ESTÁGIOS	31
5 O IEL E AS DEMANDAS DA NOVA INDÚSTRIA	33
5.1 EDUCAÇÃO PARA O TRABALHO, NEGOCIAÇÃO NAS RELAÇÕES DO TRABALHO E CENTRO DE ESTUDOS DO TRABALHO	34
5.2 ESTÁGIO	34
5.3 CONVÊNIO COM O CRUB	35
5.4 FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS EM RELAÇÕES INDUSTRIAIS E TRABALHISTAS	36
5.5 PROGRAMA DE CRIATIVIDADE, PROJETOS ESPECIAIS E PROGRAMA DE OFICINAS DE PRODUÇÃO	36
5.6 CONVÊNIO MEC-SESU-CAPES-IEL	37
5.7 PLANO NACIONAL DE INTERAÇÃO INDÚSTRIA-UNIVERSIDADE (1990)	40
5.8 PROGRAMA IEL DE COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL (IEL-CI)	42

5.9 BOLSAS BITEC	42
5.10 FOCO NA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL	44
5.11 PROGRAMA EDUCAÇÃO PELA QUALIDADE (PEQ)	45
5.12 PROGRAMA IEL EMPREENDEDOR E PROJETO PEGASUS	45
6 O CAMINHO DA TECNOLOGIA	51
6.1 MODELO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO	51
6.2 PLANO ESTRATÉGICO 1999-2010	52
6.3 INTERCÂMBIO PARA ESTÁGIOS	54
6.4 A GRADUAÇÃO SANDUÍCHE E O PERT	54
6.5 PROGRAMA DE ESTÍMULO À INTERAÇÃO UNIVERSIDADE-EMPRESA PARA APOIO À INOVAÇÃO	54
6.6 ESTÁGIO SUPERVISIONADO, NOVOS TALENTOS PARA INDÚSTRIA E BOLSAS	54
6.7 PROGRAMA CONSELHEIRO <i>MASTER</i>	55
6.8 CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL	55
6.9 PROGRAMA INSERÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS INDUSTRIAIS NO COMÉRCIO EXTERIOR	55
6.10 EMPREENDEDORISMO	55
6.11 PROGRAMA DE APOIO À COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL (PROCOMPI)	56
7 ESTÁGIOS, BOLSAS E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL	61
7.1 PLANO ESTRATÉGICO DO SISTEMA INDÚSTRIA 2006-2010	61
7.2 AÇÕES ESTRATÉGICAS	63
7.2.1 ESTÁGIOS E BOLSAS EDUCACIONAIS	63
7.2.2 DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL	71
8 ACERVO DE INFORMAÇÕES E DE CONHECIMENTO	91

APRESENTAÇÃO

Ao ser criado em 1969, o IEL estabeleceu-se durante um período de grandes transformações no Brasil e no mundo. O fim da década de 1960 e o início da década de 1970 foram marcados por mudanças que muito influíram nos rumos de nossa sociedade, tais como: o aumento da participação da mulher no mercado de trabalho, a crise internacional do petróleo e a expansão e fortalecimento da indústria brasileira, entre outras.

O nascimento do IEL, portanto, está diretamente relacionado à história recente do Brasil. Sua atuação logo provocou a introdução de inovações na dinâmica educacional, destacando-se a formalização da prática do estágio nos cursos de graduação e nas empresas, de forma sistematizada.

À época, os estágios geraram consequências diretas no ensino e na educação, afetando os padrões de formação de recursos humanos no Brasil, em particular para a indústria, que passou a contar com um agente voltado para a formação de profissionais de nível superior alinhado com o desenvolvimento e o crescimento do país. Desde então, a Entidade já colocou mais de 1,2 milhão de estagiários, alunos de mais de 10.000 instituições conveniadas, em cerca de 47.000 empresas em todo o País.

No decorrer dos anos, o IEL ampliou o espectro de sua atuação, passando a ter como missão central o aumento da competitividade da indústria brasileira.

Nessa perspectiva, coube ao Instituto ampliar sua competência na capacitação empresarial e na promoção da inovação. Representa um marco histórico a consolidação dos programas internacionais de capacitação empresarial, focados na gestão com ênfase na estratégia e na inovação, por meio de renomadas instituições, como o Insead, na França e em Cingapura, a Wharton School, nos Estados Unidos, e o IMD, na Suíça.

Nosso Instituto chega aos 40 anos diante de transformações da sociedade mundial talvez mais fundamentais do que aquelas ocorridas nas duas primeiras décadas de sua criação e que, por certo, determinarão novos rumos e novos paradigmas.

Cabe, assim, ao IEL, no âmbito do Sistema Indústria, o importante papel de agente de mudanças para que a indústria enfrente melhor os desafios cruciais do presente, pois não mais basta apenas capacitar os trabalhadores, é preciso também capacitar os empresários de todos os portes, de todos os setores e regiões do país.

Essa é uma missão nobre para a qual o IEL se dedicará com afinco, repetindo, estou certo, o mesmo sucesso alcançado em suas quatro décadas de existência.

Armando de Queiroz Monteiro Neto
Presidente da CNI e do Conselho Superior do IEL/NC



PREFÁCIO

A competitividade é fator determinante para a sobrevivência das empresas e para o crescimento do país. Para garantir um posicionamento competitivo no mundo dos negócios e diante de uma economia mundial sem fronteiras, é fundamental gerenciar as empresas com uma visão global.

Empresas competitivas demandam trabalhadores saudáveis e ambientes profissionais seguros, fatores presentes na agenda do Sesi. Demandam, também, colaboradores capacitados técnica e tecnologicamente, desafios presentes no portfólio do Senai. Mas, para a efetiva competitividade das empresas, ainda era necessário promover a interação universidade-indústria e o aperfeiçoamento da gestão empresarial.

Esta é a missão do IEL, que foi criado há 40 anos pelo Sesi, pelo Senai e pela CNI com o objetivo de complementar a amplitude da atuação do Sistema Indústria.

Em quatro décadas de existência, o IEL atua na oferta de programas de estágio, na capacitação de empresas, empresários e gestores e na promoção da inovação.

Para isso, o IEL desenvolve parcerias com as melhores universidades e escolas de negócio do país e do mundo. Além disso, promove ações de desenvolvimento e qualificação de fornecedores, bem como a capacitação de micro, pequenas e médias empresas. Dessa forma, o IEL contribui para tornar a indústria brasileira mais competitiva e melhor posicionada no cenário mundial.

Este relatório de gestão detalha não apenas os 40 anos de atividades do IEL, mas também mostra como as competências da entidade foram orientadas para atingir resultados que colaboram para o desenvolvimento do Brasil. Tendo em vista toda a *expertise* adquirida até aqui, o IEL apresenta-se como um parceiro da sociedade brasileira para operar as transformações e os desafios que o país ainda tem pela frente nos próximos anos.

Paulo Afonso Ferreira
Diretor-Geral do IEL/NC



1 INTRODUÇÃO

O Instituto Euvaldo Lodi (IEL) foi criado em 29 de janeiro de 1969, por iniciativa da Confederação Nacional da Indústria (CNI), do Serviço Social da Indústria (Sesi) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), com a missão de promover a interação entre a universidade e a indústria. A ideia subjacente era a de que essa aproximação se constituiria em via de mão dupla: contribuiria para transferir o conhecimento gerado em ambiente acadêmico ao setor privado, promovendo a geração de novas tecnologias demandadas pela indústria e, ao mesmo tempo, induziria a uma adequação dos currículos às exigências impostas por um novo padrão de desenvolvimento. Inaugurava-se o período que ficou conhecido como o do “milagre brasileiro”, alavancado pela produção industrial que, no ano de instalação do IEL, exibiu uma taxa de crescimento de 14%.¹

A decisão de promover a integração entre o meio acadêmico e o setor industrial alinhava-se ao rearranjo institucional das relações entre universidades e empresas em curso nos países desenvolvidos, que emergiram da Segunda Guerra Mundial com uma nova visão do papel da ciência no desenvolvimento tecnológico.² As universidades norte-americanas, por exemplo, tinham sido levadas a adotar a premissa de Vannevar Bush, diretor do Office of Scientific Research and Development (OSDR) – agência criada em 1941 para patrocinar a tecnologia de guerra desenvolvida em universidades e empresas – de que “a pesquisa básica é precursora do progresso tecnológico”, conforme ele escreveu no Relatório *Science, the Endless Frontier*, publicado em 1945. No mesmo documento Bush propôs a criação de uma agência pública de fomento à pesquisa, a National Science Foundation (NSF), instalada cinco anos depois, em 1950.

É certo que, nos primeiros anos, a maior parte dos recursos para pesquisa seria destinada à universidade, e não à indústria. Mas, na década de 1960, com o fim dos anos de expansão econômica e pressionada pelo Congresso, a comunidade científica norte-americana acabou por absorver a ideia de que a ciência básica tinha, sim, papel relevante na inovação.³ Iniciou-se então um período de fertilização cruzada entre pesquisa e desenvolvimento, ciência e inovação, com a intermediação e o apoio do Estado, e as empresas passaram a recorrer às universidades para desenvolver novas tecnologias – como foi o caso da parceria da Universidade de Stanford com as empresas do Vale do Silício.

Os exemplos multiplicaram-se e, em 1968, as universidades norte-americanas já respondiam por 47% das pesquisas básicas; as empresas, por 33%; o governo federal, por 13%; e as outras instituições, por 7%. Vinte e cinco anos depois, em 2003, a parceria universidade–empresa estava consolidada e permitia que os Estados Unidos exibissem ao mundo uma estatística invejável: 7,5% do financiamento em P&D das universidades norte-americanas tinham origem no setor privado e quase 80% dos cientistas norte-americanos trabalhavam para o setor empresarial.⁴

1 CAVALCANTE, Neusa. **40 anos do IEL na trajetória da indústria no Brasil**. Brasília: IEL, 2009.

2 STOKES, E. Donald. **O quadrante de Pasteur: a ciência básica e a inovação tecnológica**. Campinas, SP: Editora Unicamp, 2005.

3 STOKES, 2005.

4 CRUZ BRITO, Carlos H. Ciência e tecnologia no Brasil. **Revista USP**, São Paulo, n. 73, maio 2007.

1.1 O AVANÇO DA PESQUISA NO BRASIL

Os anos de guerra também tiveram efeito de arraste no avanço da ciência brasileira. Em 15 de janeiro de 1951, por iniciativa do almirante Álvaro Alberto da Motta e Silva, e com o objetivo de fortalecer o país nas negociações com a comissão de Energia Atômica da Organização das Nações Unidas (ONU),⁵ foi criado o Conselho Nacional de Pesquisa – posteriormente rebatizado com o nome de Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Além de investir na formação de recursos humanos por meio da concessão de bolsas e auxílios, o Conselho estimulou a criação de vários institutos de pesquisas. Transcorridos alguns meses da fundação do CNPq, em 11 de julho de 1951, foi criada a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), para

assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender às necessidades dos empreendimentos públicos e privados que visam ao desenvolvimento do país.

Nos anos que antecederam a criação do IEL, portanto, o Brasil já tinha uma política de desenvolvimento científico e tecnológico, contava com uma infraestrutura de pesquisa relativamente organizada e recursos humanos qualificados para dar suporte ao projeto da CNI de criar um instituto com a tarefa de articular universidade e indústria. No passado, essa parceria tinha dado bons resultados: o apoio do Instituto de Pesquisa Tecnológica (IPT), em São Paulo, por exemplo, tinha sido estratégico para a implementação da indústria de gasogênio, na década de 1940. Com a criação do IEL, a CNI pretendia ter uma maior aproximação que, naquele momento, poderia impulsionar o desenvolvimento tecnológico da indústria nacional.

⁵ MOTOYAMA, Shozo. **50 Anos do CNPq**. São Paulo: Fapesp, 2001.



2 A CRIAÇÃO DO IEL

2.1 AMBIENTE POLÍTICO E INSTITUCIONAL

Dois meses antes da criação do IEL – e depois de longo período de debates – tinha sido finalmente aprovada a reforma da universidade, em 28 de novembro de 1968. A ideia de alinhar o sistema de educação às transformações que vinham ocorrendo no país datava de 1956, quando o Ministério da Educação e Cultura (MEC) criou o programa Educação para o Desenvolvimento com 12 diretrizes para reformulação dos ensinos básico e superior. No ano seguinte foi instalada a Comissão de Educação e Cultura que deveria definir um programa que se adequasse às exigências do novo modelo de desenvolvimento. O desafio era diplomar um maior número de técnicos, nos diferentes níveis de formação.⁶ O debate desaguarda na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), em 1961, que, no entanto, nasceu obsoleta: era preciso ir mais fundo e fazer uma reforma na estrutura da educação.⁷

O esboço da reforma universitária começou a ser rascunhado em 1964, no primeiro governo militar, no mesmo período em que foram firmados os primeiros acordos entre o MEC e a United States Agency for International Development (Usaid) que previam, entre outras medidas, a consultoria técnica de especialistas norte-americanos para modernização administrativa das universidades. Um dos consultores mais influentes foi Rudolph Atcon, que defendia a tese de que o desenvolvimento socioeconômico era função direta da educação, e a educação superior seu ponto de partida.

Em 1965, já no âmbito do acordo MEC–Usaid, Atcon realizou estudos sobre a reforma universitária e, em seu relatório, sugeriu a implantação do modelo norte-americano de extensão, entendida como prestação de serviços. A função de extensão, proposta por Atcon e incorporada pela reforma universitária, traduziu-se em maior comprometimento do mundo acadêmico com o setor produtivo e com programas governamentais, ajudando a consolidar os programas de estágio, instituído por Decreto do MEC, em 7 de março de 1972.

Atcon deu outra contribuição importante à reforma: propôs a formação de um conselho de reitores das universidades brasileiras, constituído em moldes empresariais, que resultou na criação, em 29 de abril de 1966, do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (Crub) do qual ele próprio seria secretário-geral. Anos depois, o Crub seria estratégico para a consolidação das ações do IEL.

No governo Costa e Silva, iniciado em 1967, a questão da capacitação de mão de obra e a necessidade de direcionar o ensino superior para carreiras técnicas e tecnológicas eram de tal forma urgentes que passaram a integrar o Plano de Desenvolvimento Econômico (PED) formulado pelo ministro da Fazenda, Delfim Neto.⁸ O PED apontava a necessidade de o país “preparar recursos humanos

6 CAVALCANTE, 2009.

7 CAVALCANTE, 2009.

8 CAVALCANTE, 2009.

para o desenvolvimento, no sentido da construção da nova sociedade”, e o governo começou a pressionar as universidades federais a aumentarem os números de vagas. Essa pressão acabou por criar a figura do excedente, derrubou a qualidade de ensino e aumentou ainda mais a tensão no meio acadêmico. Estudantes e professores foram às ruas em protesto contra a superlotação das salas de aulas e a falta de verbas e, em dezembro de 1967, o governo criou uma comissão especial, presidida pelo general Carlos de Meira Mattos, para fazer um diagnóstico da situação do ensino superior brasileiro e formular sugestões. As propostas da comissão e os estudos realizados por Atcon subsidiaram o Grupo de Trabalho da Reforma Universitária (GTRU), instituído pelo MEC, em 2 de julho de 1968.

2.2 A CNI E A REFORMA UNIVERSITÁRIA

A CNI encaminhou uma série de sugestões ao GTRU que deixavam clara a intenção da indústria de atuar de forma mais efetiva em favor da integração universidade–empresa.⁹ Entre essas sugestões, destacavam-se a disposição para cooperar em programas de pesquisas científicas e tecnológicas, promover estágio de estudantes em empresas, servir de elo entre a demanda das indústrias e a oferta das universidades, realizar cursos em cooperação com universidades e até apoiar financeiramente a manutenção e a ampliação de cursos universitários de interesse das empresas.

As propostas da CNI ecoavam uma demanda do empresariado nacional. Às vésperas da aprovação da reforma, o Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais (Ipes) – criado em novembro de 1961 com o propósito de ser referencial para a produção de uma doutrina que servisse de base para as ações das elites –, em parceria com a Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ),¹⁰ organizou o fórum “A Educação que nos Convém”, no Rio de Janeiro, entre outubro e novembro de 1968.

O fórum teve como pauta dez eixos temáticos analisados por intelectuais, militares, ministros de Estado e vários empresários. A falta de praticidade e aplicabilidade do ensino universitário foi crítica comum. Roberto Campos, encarregado de fazer uma conferência sobre o tema educação e desenvolvimento econômico, por exemplo, defendeu a formação do capital humano como condição para o desenvolvimento econômico do país e criticou as universidades por “uma subestimação tola, da praticabilidade ou da *praxis cognitiva*”. Na Conferência Vinculação da Universidade e da Empresa, Theophilo de Azeredo Santos, ex-presidente do Sindicato dos Bancos do Rio de Janeiro, afirmou:

As universidades brasileiras, via de regra, com poucas e honrosas exceções, estão despreparadas para a formação profissional que satisfaça aos avanços tecnológicos, às conquistas da ciência e também aos reclamos da arte moderna. A verdade, embora muitas vezes não seja agradável mencioná-la, é que as universidades brasileiras estão ainda eivadas de ensino tipicamente medieval, acadêmico, coimbrão, retórico, excessivamente doutrinário.

Para Santos, a falta de proximidade entre os estudantes e as atividades desenvolvidas nas empresas estava na raiz do despreparo profissional. Distantes do mundo da iniciativa privada, os estudantes desconheciam a função social da empresa.

⁹ CAVALCANTE, 2009.

¹⁰ CARVALHO, Celso. O simpósio a educação que nos convém: o ipês e a ação político-ideológica da burguesia na década de 1960. *EccoS*, São Paulo, v. 9, n. 2, jul./dez. 2007.

A união universidade-empresa traria para dentro da empresa pessoas que poderiam corresponder ao movimento de ideias a favor da livre-empresa, da empresa legítima, aquela que abre novas fontes de riqueza, que abre o mercado de trabalho, que dá ao Estado a capacidade de realizar obras públicas.

As recomendações da CNI foram acatadas pelo GTRU:

Tendo em vista a necessidade de maior integração entre a universidade e os programas de desenvolvimento, recomenda-se a aprovação das sugestões formuladas através da CNI, para efeito das principais formas de cooperação a serem prestadas pelo empresariado nacional.¹¹

Estavam colocadas as condições para a criação do IEL.

2.3 ORGANIZAÇÃO E ESTATUTOS

A ideia de constituir o IEL teve origem na Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (Fiemg), durante o I Ciclo de Estudos sobre Integração Empresa – Escola, em 1968. Durante o encontro, grupos de trabalho avaliaram o ensino primário e os objetivos do Programa Estratégico de Desenvolvimento, do governo federal à luz das expectativas da indústria, da escola e da comunidade. Do ponto de vista da indústria, a expectativa era a de preparar um cidadão capaz de, no futuro, exercer seus direitos e cumprir seus deveres, com uma formação básica e que, após treinamento específico, estivesse capacitado para desempenhar tarefas e ajustar-se às novas atividades decorrentes da transferência de funções ou da renovação da tecnologia.¹² A expectativa era a de que a integração empresa e escola resultasse em maior rendimento e fixação do operário no trabalho, satisfizesse as necessidades de renovação de quadros das empresas e aprimorasse a relação patrão–empregado.

O Grupo de Trabalho de Ensino Superior recomendou, por sua vez, o aperfeiçoamento do pessoal técnico das empresas; a utilização, pela indústria, de laboratórios, bibliotecas e demais instalações universitárias; a concessão de estágios – de férias ou permanente – ao corpo docente e discente; a colaboração na edição de livros e material didático; a concessão de bolsas de estudos a estudantes em graduação e pós-graduação; a utilização das instalações industriais para estudos e pesquisas de interesse industrial; a aceitação do corpo docente como consultor; a criação, na universidade, de um setor específico para contatos e acompanhamento dos programas de cooperação universidade–indústria; e a criação, na indústria, de um setor específico com o mesmo fim.

Essa integração, no entanto, exigiria “um órgão dedicado”, com caráter regional, formado por representantes das áreas empresarial, educacional e do governo.¹³ A ideia foi encampada pela Confederação Nacional da Indústria e o IEL foi oficialmente criado no ano seguinte por três entidades – a CNI, o Senai e o Sesi –, com o objetivo de induzir a formação de novos perfis profissionais requeridos pela indústria e pelo mercado.

A proposta de criação do Instituto – como associação civil sem fins lucrativos, de natureza privada – foi submetida ao Conselho de Representantes da CNI, em 25 de junho de 1968, na sede da CNI,

¹¹ CAVALCANTE, 2009.

¹² DOCUMENTO FIEMG, 1968.

¹³ DOCUMENTO FIEMG, 1968.

no Rio de Janeiro, presidida pelo presidente da Confederação em exercício, Thomas Pompeu de Souza Brasil Netto.

1º) A Confederação Nacional da Indústria, tomando consciência nacional relativa aos estudantes, e percebendo que o alheamento dela a este problema implica em falta de responsabilidade de seus deveres perante a Nação, chama a si o encargo de participar dos problemas do ensino e educação universitária. 2º) Procurar praticamente contato com reitores para oferecer a colaboração e ao mesmo tempo examinar o problema sob o ponto de vista dos professores em geral, contato este que dará à indústria elementos para a sua posição final diante dos problemas. 3º) Propor, através dos reitores, que por meio dos Conselhos Universitários e Conselhos Técnicos Administrativos, ligação com os Diretórios Acadêmicos para, através deles, oferecer ao estudante oportunidade experimental de trabalho junto às direções de empresas. 4º) Determinar um prazo para que as Federações remetam à Confederação Nacional da Indústria o relatório sobre os itens acima para a Confederação poder elaborar a sua política de participação. 5º) Escolha de uma pequena comissão que deve procurar, junto às universidades privadas, um processo de aproveitamento do *know how* da indústria relativo aos seus vários campos de trabalho.¹⁴

A proposta voltou à pauta na reunião do Conselho Superior, em 20 de novembro de 1968, na sede da Federação das Indústrias do Rio Grande do Sul, presidida por Thomas Pompeu de Souza Brasil Netto. No encontro, foi apontada a exigência da descentralização do Instituto – que teria sede no Estado da Guanabara, já que ele “não teria penetração em todas aquelas Federações que têm o problema universidade–indústria”.¹⁵ Ficou decidida a constituição de uma comissão composta por três diretores da CNI e três representantes do Conselho para analisar “o estabelecimento da distribuição de implantação dos centros em cada unidade da Federação (UF) filiada, onde existia universidade”. A comissão foi formada com os seguintes membros: Fábio de Araújo Motta, pela Fiemg; Domício Veloso da Silveira, pela Federação das Indústrias do Estado da Paraíba (FIEPB); Jones Santos Neves, pela Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo (Findes); e Carlos Renaux, pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (Fiesc); cabendo à CNI apontar seus representantes. A mesma comissão ficou encarregada do “assunto da distribuição orçamentária”.

No dia anterior, também no Rio Grande do Sul, o Conselho de Representantes do Senai tinha aprovado a proposta de criação do IEL e autorizado o diretor do Departamento Nacional, Ítalo Bologna, a “assinar o instrumento de fundação do Instituto Euvaldo Lodi, adotando os estatutos que vierem a ser aprovados pelo Conselho de Representantes da CNI”.¹⁶

No dia 5 de outubro a proposta de criação do IEL já tinha obtido parecer favorável da Consultoria Jurídica do Sesi.

A aproximação do operário e do estudante e a presença correlativa de um e outro na fábrica e escolas, fomentam a educação para a economia e dimensionam a tarefa educativa do Sesi,

escreveu Antonio Horácio Pereira, consultor jurídico. E foi aprovada por unanimidade pelo Conselho Nacional do Sesi em 19 de novembro de 1968.

¹⁴ Ata da reunião do Conselho de Representantes da Confederação Nacional da Indústria, em 25 de junho de 1968.

¹⁵ Ata da reunião do Conselho de Representantes da Confederação Nacional da Indústria, em 20 de novembro 1968.

¹⁶ Ata da 2ª reunião ordinária do Conselho Nacional do Senai, em 19 e 20 de novembro de 1968.

O IEL foi constituído em 29 de janeiro de 1969. No instrumento de criação, registrado no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, a CNI, o Senai e o Sesi, justificam sua instalação.¹⁷

- considerando que as classes industriais e assemelhadas acalentam, de há muito, a ideia de constituição de um aparelho autônomo, de índole privada, por elas mantido e orientado, com a incumbência de promover a integração da atividade econômica com a atividade universitária, realizando investigações e pesquisa, cursos e currículos especializados, edição de livros e periódicos e demais misteres correlatos;
- considerando que a sedimentação da psicologia empresa–universidade, nos setores subsistenciais, como norma básica do desenvolvimento do país, solidifica, incontestavelmente, os alicerces da preparação técnica da sociedade estudantil para a faina profissional, que se estende ao ambiente do trabalhador nas categorias econômicas e assemelhadas que, assim, se beneficiam daquilo que o nascituro instituto busca e colima no alvo da valorização do homem e do incremento à atividade produtora;
- considerando que a aproximação do operário e do estudante e a presença de um e outro nas fábricas e nas escolas fomentam a educação para a economia e dimensionam a tarefa educativa da mão de obra;
- considerando que dados e subsídios, coligidos e coordenados, junto aos meios empresariais e universitários, pelo industrial Jorge Behring de Mattos, entusiasta da ideia, alçam-se como elemento valioso à sua efetivação;
- considerando que a Confederação Nacional da Indústria, tomando a iniciativa de dar forma e corpo ao projeto, dirigiu memorial aos conselhos nacionais do Senai e Sesi, concitando-os, em nome das instituições que representam, a aderirem ao empreendimento e dele participarem, ao lado da CNI, como sociofundadores;
- considerando que um esboço de estatuto, concebido e elaborado pela assessoria jurídica das cúpulas diretoras, serviu de base e roteiro à configuração do grêmio pretendido, estruturando-lhe as finalidades, posicionamento orgânico, administração, mecanismo operacional e recursos, peça essa que se transformou, afinal, no anteprojeto a que anuíram os plenários competentes;
- considerando, finalmente, que as entidades interessadas, como inspiradoras, instituidoras da obra que, neste momento, se concretiza, estão inteiramente solidárias e capacitadas quanto às responsabilidades decorrentes de sua criação e manutenção;

Resolvem:

- fica criado, pelo presente instrumento, na forma da lei civil, com personalidade jurídica de direito privado, intuítos não lucrativos e jurisdição nacional, o “Instituto Euvaldo Lodi”, sediado na cidade do Rio de Janeiro, Estado da Guanabara, tendo por objetivo promover a integração **universidade–indústria**, em favor do desenvolvimento econômico e da valorização do binômio **operário–estudante**, em todo o país.

O instrumento de criação do IEL indica a formação do seu Conselho Superior – que seria presidido pelo então presidente da CNI, Thomaz Pompeu de Souza, dois representantes da entidade, dois do

17 Instrumento de Criação do Instituto Euvaldo Lodi.

Senai e dois do Sesi; do Conselho Técnico formado por oito representantes; e nomeia Edgar Julius Barbosa Arp, como diretor-tesoureiro, e Jorge Bhering de Mattos, como diretor-geral.

Os estatutos aprovados previam que o IEL atuaria por meio de Núcleos Regionais e que, observadas as prescrições da lei, poderia “manter relações culturais e de intercâmbio, bem como de cooperação técnica, sob qualquer forma de auxílio e reciprocidade, com entidades nacionais e estrangeiras”.¹⁸ Em seu artigo 2º, os estatutos descrevem detalhadamente os objetivos do instituto:

- a. investigações, estudos e pesquisas sobre as atividades universitárias e seu entrosamento com as atividades industriais, organizando e reunindo, com tal propósito, documentação, elementos e dados;
- b. incentivos à integração empresa–universidade mediante a promoção de seminários, cursos e currículos especializados, bem como a concessão de bolsas de estudos e outras modalidades específicas;
- c. orientação de publicações, inclusive revistas e demais periódicos, no intercâmbio cultural dos fins colimados;
- d. criação de prêmios e de outras formas de incentivo aos melhores trabalhos sobre a meta indústria–universidade;
- e. articulação com a CNI, Senai e Sesi no oferecimento e recebimento de cooperação, ajuda e troca de diretrizes e ideias no seu campo operacional;
- f. articulação com os estabelecimentos superiores de ensino e pesquisa, tendo em vista os propósitos da alínea anterior;
- g. entendimentos com o poder público, autarquias, sociedade de economia mista, empresas estatais, associações privadas e firmas interessadas, na programação dos objetivos estatutários;
- h. formação da mentalidade empresa–universidade, dentro do espírito da livre–iniciativa, como norma básica do desenvolvimento da economia nacional;
- i. programação e exercício, dentro dos limites de sua atuação, de tudo quanto possa concorrer para o êxito, tanto técnico, como prático, das finalidades idealizadas.

Seu quadro orgânico, de acordo com os estatutos, era formado por três classes de sócios:

- Instituidores – CNI, Senai e Sesi, que contribuíram anualmente com dotações orçamentárias ou “outras modalidades pecuniárias”.
- Cooperadores – instituições, universidades públicas ou privadas que, participando de pesquisas, estudos e tarefas, “emprestem aos mesmos, cooperação material ou técnica, inclusive em dinheiro”.
- Contribuintes – empresas ou pessoas naturais que subvencionem a obra agremista com contribuições, auxílios ou ajuda técnica, inclusive financiamento de projeto.

¹⁸ Estatuto do Instituto Euvaldo Lodi, redação final aprovada pela Comissão Especial da CNI, em 15 de janeiro de 1969.

No capítulo V, artigo 18, os estatutos estabelecem a forma de atuação do IEL. “O Instituto desempenhará as suas atribuições nos Estados, Distrito Federal e Territórios através de Núcleos Regionais”. Cada núcleo seria dirigido pelo presidente da Federação de Indústrias local, contaria com um diretor regional e um Conselho Consultivo composto por um representante da Federação, um do Senai e um do Sesi.

Na primeira reunião do Conselho Superior, em 18 de março de 1969, Bhering de Mattos foi nomeado diretor-geral e Edgar Arp, diretor-tesoureiro. Os membros analisaram o programa de trabalho, constante nos estatutos e aprovaram dois projetos: o de “estágio na indústria e a demanda de profissionalização de nível superior”¹⁹, assim como um orçamento de NCr\$ 748.000 na forma de contribuição dos sociofundadores para o exercício de 1969.

¹⁹ Ata da reunião do Conselho Superior do IEL, em 18 de março de 1969.



3 PRIMEIROS PROGRAMAS (1969-1976)

Presidente do Conselho Superior do IEL:

Thomaz Pompeu de Souza Brasil Netto, *Presidente da CNI de 1968 a 1977*

O IEL foi concebido com uma estrutura descentralizada de gestão. Já em seu primeiro ano de operação, organizou uma rede de Núcleos Regionais, constituídos como sociedades civis sem fins lucrativos, criados por deliberação das federações das indústrias e dos Departamentos Regionais (DRs) do Sesi e do Senai de cada estado. Os Núcleos Regionais podiam contar com a participação ou a colaboração de quaisquer entidades ou firmas empenhadas no mesmo propósito: integrar a universidade e a indústria. A cada um desses núcleos cabia estabelecer normas e métodos para a execução de pesquisa na área de universidade, atentando para seu relacionamento com as indústrias, e estabelecer normas e métodos de organização e implantação de infraestrutura de informação técnica. No início de 1970, já estavam em operação 17 Núcleos Regionais²⁰ e, em 1971, outros seis já estavam em funcionamento.

Nos primeiros anos, a atuação do IEL/NC e dos Núcleos Regionais organizou-se em torno de dois grandes programas: o Programa de Integração Universidade–Indústria e o Programa de Interiorização de Profissionais de Nível Superior.²¹

3.1 PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO UNIVERSIDADE–INDÚSTRIA

Implementado em parceria com o Senai, o programa tinha como objetivo “preencher a fase intermediária” entre a escola e o trabalho.

O programa deverá oferecer condições para que o estudante, mediante treinamento, possa visualizar a problemática empresarial no que tange ao funcionamento das máquinas, relações entre operários, organização administrativa e técnica de chefia e liderança.²²

O programa foi organizado em torno de cursos complementares à formação universitária que criavam situação semelhante à prática operacional das empresas. Estava dividido em dois subprogramas: oficinas e supervisão. Nas oficinas, monitorados por um instrutor, os alunos realizavam uma série de operações relacionadas à ocupação industrial e também visitavam empresas da região. A escolha dos cursos era feita em função de áreas profissionais que careciam “de maior objetividade e prática profissional em seus currículos e da disponibilidade do Senai em termos de instalações elétricas e hidráulicas, motores de explosão e manutenção de automóveis”. No subprograma de supervisão, os cursos eram escolhidos em função de uma “problemática industrial” e subdividiam-se em temas como supervisão, administração, organização e métodos, custos e segurança no trabalho.

Nas oficinas, a carga horária era de 160 horas e, na área de supervisão, de 60 horas. O programa tinha como público-alvo os alunos dos dois últimos anos de Engenharia, Arquitetura, Sociologia, Administração e Economia e os cursos eram ministrados nos Centros de Treinamento e Formação Profissional do Senai.

20 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **30 anos de parceria universidade–indústria**. Brasília, 2002.

21 DOCUMENTO IEL: Ação Conjunta Senai/IEL, 1972.

22 RELATÓRIO DE ATIVIDADES E BALANÇO GERAL, 1970.

Em 1971, foram firmados quatro convênios entre os Núcleos Regionais do IEL do Paraná, da Bahia, de Minas Gerais e do Estado da Guanabara, com os Departamentos Regionais do Senai, federações de indústrias e universidades locais para a instalação de cursos como o de usinagem de peças, processos de soldagem, produtividade industrial, motores a diesel, entre outros, em um total de 2.230 matrículas.²³

3.2 ESTÁGIO E PRÁTICA DE UNIVERSITÁRIOS

O Programa Integração Universidade–Indústria tinha uma outra vertente, a do estágio e da prática de universitários. Em 1969, o IEL/BA, por exemplo, já tinha firmado convênio com 22 instituições de nível superior para a colocação de alunos em empresas. Enquanto isso, o IEL/ES prospectava o mercado e realizou, na mesma época, uma pesquisa com 98 empresas do setor industrial Grande Vitória, Cachoeiro do Itapemirim e Colatina, constatando que 60 delas aceitariam estagiários, mas tinham dificuldades de contato com as universidades. Entre janeiro e julho daquele ano, com a intermediação do IEL, foram colocados 66 alunos em estágio em empresas capixabas. Do lado dos estudantes, a demanda por estágio também era alta. O IEL/GO fez um levantamento junto às universidades federal e católica do estado e à Escola Superior de Ensino Isolado – onde o estágio era obrigatório somente para os estudantes de Medicina – e constatou que os alunos queixavam-se da falta de pesquisa e treinamento supervisionados.

Alguns Núcleos Regionais adotaram iniciativas inovadoras: o IEL/GO e a Operação Mauá levaram 41 estudantes de Engenharia da Universidade Federal de Goiás e três professores para visitar indústrias em Minas Gerais, no Rio de Janeiro e no Espírito Santo, com o objetivo de proporcionar-lhes uma visão “mais próxima” do desenvolvimento industrial brasileiro. O resultado foi que empresas como a Mannesman, Álcalis, Acesita, Usiminas, Aluminas e o Porto de Tubarão ofereceram a esses estudantes estágio de curto prazo. Ainda em 1969, o IEL no Estado da Guanabara, depois de realizar pesquisa com 689 indústrias, colocou 436 estagiários em empresas e, no ano seguinte, esse número saltou para 584.

O Programa de Estágio cresceu rapidamente em todo o país. O IEL/MG realizou levantamento com 300 indústrias em 28 cidades e, em 1970, colocou 538 estagiários em empresas. No Pará, um acordo do Núcleo Regional com a reitoria da Universidade Federal do Pará e o MEC resultaram na concessão de bolsas a 500 universitários. E em Santa Catarina, as empresas ofereceram um total de 517 vagas para estágios entre os anos 1970 e 1972.

3.3 LABORATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

Uma terceira vertente do Programa de Integração Universidade–Indústria foram os Laboratórios de Desenvolvimento de Líderes para o aperfeiçoamento de executivos.²⁴ O objetivo era desenvolver junto aos executivos da indústria a capacidade de flexionar comportamentos diante das necessidades de mudanças; desenvolver capacidade de comunicação interpessoal; capacidade de análise e diagnóstico de situações-problema; capacidade decisória de promover mudanças operacionais, entre outros. Nos laboratórios utilizava-se metodologia de aprendizagem baseada em experiências diretas e em situações concretas. O público-alvo era os executivos com capacidade gerencial, que atuavam em processos decisórios. Em 1971, foram oferecidos seis cursos, cada um deles com duração de quatro dias.

3.4 PROGRAMA DE INTERIORIZAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE NÍVEL SUPERIOR

Em 1971, foi lançado o Programa de Interiorização de Profissionais de Nível Superior, para integrar no mercado de trabalho técnicos recém-formados em diferentes especialidades e promover a desconcentração de profissionais no país.²⁵ O Ministério do Trabalho, na época, tinha realizado um projeto piloto de interiorização de técnicos de nível superior, em parceria com o Projeto Rondon, e a intenção era “frutificar a iniciativa”.

O programa iniciou com o intercâmbio de informações entre comunidades, estágio profissional e experimental – apoiado por um fundo de bolsas de trabalho com seis meses de duração – e assistência financeira ao profissional interiorizado. Foi executado pelos Núcleos Regionais do IEL em colaboração com a Coordenação Regional do Programa de Ação Concentrada (PAC), do Ministério do Interior, que patrocinava a criação de polos de desenvolvimento em 457 municípios do interior do país. Participaram desse esforço também o Departamento Nacional de Mão de Obra do Ministério do Trabalho, o Serviço Federal de Habitação e Urbanismo do Ministério do Interior, o Sindicato dos Bancos da Guanabara e associações de profissionais liberais.

O programa começou no Paraná e, em seguida, foi estendido para Rio Grande do Sul, Bahia, Minas Gerais e Guanabara, onde envolveu 1.000 universitários. De acordo com o que o conselheiro Jones dos Santos Neves Filho comunicou ao Conselho Superior do IEL, banqueiros, instituições e “altas autoridades governamentais” estavam entusiasmados com a ideia e “pretendiam torná-la um dos pontos altos a serem oferecidos à Nação por ocasião do sesquicentenário da Independência”.²⁶

Em três anos, entre 1969 e 1971, o Programa de Integração Universidade–Indústria estava implantado em 16 estados e, no ano seguinte à sua criação, o governo federal já considerava o IEL como “entidade parcialmente responsável” pela realização do Projeto 16 – de Integração Escola–Empresa–Governo, do Plano Nacional de Desenvolvimento Integrado.²⁷ Em 1971, 12 universidades já tinham adaptado seus programas de expansão curricular aos objetivos do IEL e cerca de 1.500 empresas recebiam alunos em regime de treinamento.

Os resultados da experiência do IEL serviram de base ao projeto de lei, de autoria do deputado Alcir Pimenta, que instituiu o estágio profissional no país. A lei só seria aprovada em 1977, mas, antes mesmo que ela entrasse em vigor, o IEL atingiu, em 1973, a marca de 5.223 estagiários colocados em empresas, sendo 2.190 na área tecnológica. “Para 1974, a meta é de 10.000 estágios”, informou o diretor-geral do Instituto ao Conselho Superior. O crescimento quantitativo é expressivo, na medida dos cuidados que o IEL dispensa aos aspectos qualitativos, por meio de acompanhamento, controle e avaliação. O manual de estágio produzido pelo IEL é hoje uma metodologia consagrada em todo o território nacional, reconhecido pelo MEC.²⁸

3.5 CURSOS INTEGRADOS E INTERCÂMBIO TÉCNICO

Em 1973, o Conselho Superior do IEL tomou conhecimento de um novo programa em fase de formação, batizado com o nome de Cursos Integrados, uma “versão brasileira dos cursos-sanduíches adotados nos países industrializados”. Esses cursos foram desenvolvidos no âmbito de um convênio firmado com o MEC em 1973 e contaram com um total de NCr\$ 2,5 milhões. Esses recursos também patrocinaram uma

25 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Programa de Interiorização de Profissionais de Nível Superior**: ante-projeto executivo. Rio de Janeiro, 1971.

26 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 29 de junho de 1971.

27 Documento IEL, 1972.

28 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 27 de abril de 1973.

experiência piloto de intercâmbio técnico entre universidades e empresas, em curso nas universidades federais de São Carlos, em São Paulo, e Campina Grande, na Paraíba, que contava com o apoio de indústrias como a Ideal Standard, Zanini, Clark, Tubos Brasilit, Siemens, ABC, Companhia de Eletricidade da Bahia, entre outras. Cerca de 50 universitários participavam de estágios avaliados a cada seis meses. Os alunos alternavam atividades escolares com períodos de trabalho e vivenciavam a rotina das empresas que, por sua vez, utilizavam os laboratórios das escolas para análise, pesquisa e ensaios.²⁹ O Programa de Intercâmbio Técnico foi adotado por Núcleos Regionais de sete estados. Ao todo, o programa mobilizou mais de 1.000 alunos e mais de 500 empresas. Um dos principais resultados foi um cadastro industrial, realizado pelo IEL em quase todos os estados.

“O sucesso já está delineado. A resistência das universidades de mexer em seus currículos, e das empresas, de aceitarem a participação ativa no processo de pré-qualificação profissional de nível superior, já está enfraquecendo em benefício do desenvolvimento integral e integrado do país”, avaliou o diretor-geral do IEL.³⁰

O convênio com o MEC também acelerou o Programa de Estágio Supervisionado. Entre janeiro e dezembro de 1973, tinham participado do programa 5.049 alunos em 21 estados, sendo 40,3% em áreas tecnológicas, 13% em biomédicas e 39,1% nas áreas das humanidades. A grande maioria deles (57,9%), no entanto, estagiava em empresas do setor de serviços (comércio, turismo serviço público etc.), ante 26,4% na indústria de transformação e 0,3% na indústria extrativa.

Apesar desse desempenho, o IEL enfrentava dificuldades orçamentárias. Em reunião realizada no dia 3 maio de 1972, o Conselho Superior do IEL foi enfático: o Instituto deveria buscar recursos próprios, independentemente da suplementação que lhe era concedida pelas mantenedoras. O conselheiro Jones dos Santos Neves Filho sugeriu que se tentasse buscar recursos externos e se providenciasse o reconhecimento do IEL como entidade pública, “de modo a que pudesse pleitear doações de empresas privadas, que usufruiriam de vantagens concedidas pelo Imposto de Renda.”³¹ O diretor-geral do IEL informou que algumas medidas já vinham sendo tomadas, inclusive junto à Usaid, visando financiamentos.

Alinhando-se às exigências para esse reconhecimento, no mesmo ano, Jorge Bhering de Oliveira Mattos e o diretor-financeiro, Alfredo D’Ávila Lima, assinaram uma declaração em que afirmavam “não perceberem remuneração de espécie alguma, não distribuindo lucros, bonificações ou vantagens a quem quer que seja.”³² No ano seguinte, a proposta de alteração do regulamento interno e do estatuto foi aprovada pelo Conselho que, assim, deu mais um passo na direção de obter seu reconhecimento como utilidade pública pelo Ministério da Justiça.

No fim de 1974, Mattos foi substituído interinamente por Jacy Montenegro Magalhães na diretoria-geral do IEL e, no início de 1975, o Instituto inaugurou um período de mudanças em seu aparelhamento funcional, orientada para um maior entrosamento com a CNI. Na reunião do Conselho, em maio de 1975, os membros do conselho foram informados da “necessidade de redução de metade do quadro, já que a situação atual não comporta”.³³ O Núcleo Central do IEL passaria, a partir de então, a ser um órgão de planejamento, com um número reduzido de técnicos e auxiliares. Na segunda reunião do conselho, no mesmo ano, Jacy Montenegro Magalhães pediu autorização para demitir 22 servidores e mencionou a necessidade de firmarem-se novos acordos com o MEC e com o Ministério da Fazenda para conseguir mais recursos.³⁴

29 CAVALCANTE, 2009.

30 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Projeto Integração Escola-Empresa-Governo**: convênio MEC-IEL relatório. Rio de Janeiro, 1973.

31 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 3 de maio de 1972.

32 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 27 de abril de 1973.

33 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 26 de maio de 1975.

34 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 5 de junho de 1975.

PROGRAMAS IEL – 1969 A 1976³⁵

PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO UNIVERSIDADE – INDÚSTRIA

Parceria: IEL/SENAI

Objetivo: preencher fase intermediária entre escola e o trabalho

Subprogramas: oficina e supervisão

Público-alvo: alunos dos dois últimos anos de Engenharia, Arquitetura, Sociologia, Administração e Economia

Resultados: 2.230 matrículas (1971)

ESTÁGIO E PRÁTICA DE UNIVERSITÁRIOS

1969 a 1972 – 2.575

1973 – 5.049

1974 – 9.000

Número de alunos colocados em estágio no período: 16.624

Número de universidades conveniadas: 22

PROGRAMA DE INTERIORIZAÇÃO DE PROFISSIONAIS DE NÍVEL SUPERIOR

Parceria: IEL, Ministérios do Interior e do Trabalho e Previdência Social, Sindicato dos Bancos do Estado da Guanabara e associações de profissionais liberais

Objetivo: integrar ao mercado técnicos recém-formados e promover a desconcentração profissional.

Número de empresas participantes: 1.500

Número de universidades conveniadas: 12

Número de alunos beneficiados: 15.223 (1973 e 1974)

LABORATÓRIOS DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES

Objetivo: ajudar o processo de desenvolvimento empresarial por meio do aperfeiçoamento dos recursos humanos; elevar a capacidade gerencial brasileira; e criar um modelo de aproveitamento prático da integração universidade-indústria

Resultados: seis cursos (1971)

CURSOS INTEGRADOS

Objetivo: estágio em empresas.

Parceria: IEL/MEC

Número de alunos colocados em empresas: 50 (1973)

PROGRAMA DE INTERCÂMBIO TÉCNICO

Parceria: IEL/ MEC

1.000 alunos mobilizados

500 empresas atendidas

35 Os números apresentados são aproximados.



4 A CONSOLIDAÇÃO DO PROGRAMA DE ESTÁGIOS

Presidente do Conselho:

Domício Velloso da Silveira, Presidente da CNI de 1977 a 1980

A lei do estágio para estudantes do ensino superior, profissionalizante e supletivo foi aprovada em 1977, quando Domício Velloso da Silveira reassumiu a presidência da CNI – ele já havia ocupado o cargo em 1962 – e a presidência do Conselho Superior do IEL.

Seguindo orientação do Conselho Superior, o Instituto passou a integrar seus programas ao Departamento de Média e Pequena Indústria (Dampi) e ao Grupo de Desenvolvimento Regional, ambos da CNI. O maior entrosamento com a Confederação e a ampliação das atividades na direção dos pequenos e médios empreendimentos, resultaram em num aumento substancial de recursos. No mesmo ano, o orçamento aprovado somou Cr\$ 12 milhões. Em 1979, o orçamento foi reforçado com mais Cr\$ 1 milhão de cada entidade mantenedora para dar suporte à ação regional, na expectativa de que, no futuro, fosse ampliado o convênio com o MEC.³⁶

Jacy Montenegro, diretor-geral do Instituto, comunicou aos conselheiros a intensificação do Programa de Estágio Supervisionado e a implantação de “projetos especiais”, sublinhando a necessidade de o IEL integrar-se “ao espírito do Sesi, do Senai e dos departamentos da CNI, já que há interesse do Presidente da República em acelerar a formação de mão-de-obra”.

Essa estratégia poderia exigir, “num futuro próximo”, alteração nos estatutos para que a integração universidade–indústria abrigasse também alunos de escolas técnicas, já que o IEL passaria a cuidar de estágios de técnicos de grau médio na empresa. Naquele ano, entre janeiro e outubro, o número de estagiários colocados foi de 8.715, superior aos resultados de 1978.

Dois meses depois, em novembro de 1979, na segunda reunião do Conselho Superior do IEL naquele ano, o conselheiro Otacílio Canavarro enviou um telegrama afirmando que o IEL tinha um “presente difícil e um futuro indefinido”.³⁷ E apontou o que considerava ser os principais problemas da instituição:

limitação exclusiva da ação dos Núcleos Regionais ao projeto de estágio supervisionado, supervisão deficiente por parte das universidades, acompanhamento inadequado dos estagiários pelos Núcleos Regionais, concorrência de entidades paralelas, participação preponderante de empresas de serviços públicos na colocação de estagiários, subvenção exclusiva de estágios de 3º grau, renegando os de 2º grau, que são cada vez mais reclamados pela indústria.

Propôs medidas para reformulação dos estatutos:

O objetivo primeiro da entidade, a integração universidade-empresa-governo, a nosso ver, teve a sua razão de ser no passado. O Núcleo Central deveria perseguir objetivos amplos e, para tal, o estágio supervisionado deve se constituir num meio e não no fim; a nível regional, os núcleos necessitam promover um efetivo entrosamento com as entidades mantenedoras, transformando-se num instrumento de ação, participando efetivamente, dentro dos objetivos estatutários, de pesquisas, levantamentos etc.

³⁶ Ata da reunião do Conselho do IEL, 25 de setembro de 1979.

³⁷ Ata da reunião do Conselho do IEL, 6 de novembro de 1979.



5 O IEL E AS DEMANDAS DA NOVA INDÚSTRIA

*Presidente do Conselho Superior do IEL:
Albano Franco, Presidente da CNI de 1980 a 1995*

Nos primeiros dez anos, durante a gestão de Albano Franco na presidência do Conselho Superior e da CNI, o IEL priorizou sua missão original de promover programas de apoio à integração universidade-indústria, iniciando também um período de intensa produção de estudos, seminários e publicações. No início da década de 1990, no entanto, teve de ampliar seu escopo de atuação para atender às novas demandas das indústrias em um cenário de abertura de mercado e em que qualidade passou a ser, definitivamente, condição para a competitividade.

No início dos anos 1980, os Núcleos Regionais já desenvolviam, além das atividades de estágio, algumas pesquisas coordenadas pelo Dampi, da CNI, e pelo Senai. Os convênios com o MEC, no entanto, não foram concretizados integralmente e o IEL enfrentava dificuldades orçamentárias. Em dezembro de 1980, em reunião do Conselho, Albano Franco, que tinha assumido a presidência da Confederação dois meses antes, pediu a palavra.

Meus senhores. O Instituto Euvaldo Lodi é a menos conhecida das entidades do sistema CNI e ousou afirmar, sem intuito de fazer críticas a quem quer que seja, que o IEL até hoje não encontrou os seus destinos e nem correspondeu às esperanças da CNI que teve a iniciativa de sua criação, nem às entidades mantenedoras, Sesi e Senai. O IEL foi criado tendo em vista estabelecer, multiplicar e estreitar inter-relações com os meios universitários, tanto no seu elemento docente, quanto discente. Por outro lado, o IEL visou também preencher uma lacuna nas informações necessárias a que a indústria pudesse de algum modo contribuir, não simplesmente para diplomar mais jovens nas universidades, mas, sobretudo, para que esses jovens diplomados encontrassem, após a conclusão do curso, colocação no mercado de trabalho. Por outras palavras, cumpriria ao IEL investigar, mensurar, identificar as necessidades de mão-de-obra de nível universitário da indústria e, a seguir, planejar e adotar uma política, no sentido de alocar recursos, direcionando-o, que através de estabelecimentos de ensino de nível superior, quer empregando um sistema de bolsas individuais, a fim de que, pela formação de profissionais desejados no mercado, nossos jovens não encontrassem, como ora encontram, ao sair da faculdade, a desilusão marcante da falta de emprego. Outras atividades o IEL também poderia ter desenvolvido, como agora por diante passará a desenvolver, como a de promover, em parceria com as universidades, estudos e debates, seminários, congressos, simpósios, mesas-redondas, sempre com o objetivo de obter sugestões, soluções, ou apontar alternativas para os graves problemas nacionais, que de alguma forma afetam diretamente a indústria, ou na superação dos quais tenha a indústria uma parcela de responsabilidade. A CNI elaborou um projeto mínimo, que apresentou o professor Tarcísio Meirelles Padilha, nomeado diretor-geral do IEL. Temos pela

primeira vez um diretor-geral saído da área universitária e um programa mínimo articulado dentro dos objetivos explícitos e implícitos da instituição.³⁸

5.1 EDUCAÇÃO PARA O TRABALHO, NEGOCIAÇÃO NAS RELAÇÕES DO TRABALHO E CENTRO DE ESTUDOS DO TRABALHO

Iniciava-se um novo período para o IEL, sob a direção-geral de Tarcísio Meirelles Padilha, que tomou posse no cargo já com uma agenda de seminários voltados para a capacitação de executivos – como o de Educação para o Trabalho e o de Negociação nas Relações do Trabalho. Tão logo assumiu o cargo, Padilha propôs a edição de um periódico de alto nível “que reflita a integração universidade–empresa, reduzindo a distância entre esses dois segmentos”.³⁹ Anunciou a contratação de cinco profissionais titulados, com mestrado ou doutorado, para operar como um núcleo de criatividade e alertar a administração para seu aprimoramento técnico científico. E consolidou a atuação dos Núcleos Regionais, definidos por ele como “elementos de captação de experiência diversificada das várias regiões”, e propôs o projeto de criação de um Centro de Estudos do Trabalho, aprovado pelo Conselho em 21 de dezembro de 1981.⁴⁰

A criação do centro pretendia conferir maior coordenação às atividades de pesquisa sobre o mercado de trabalho. A expectativa era que, por meio desse Centro, o IEL tornasse-se mais permeável aos fluxos de informação que ligam o mundo da indústria às atividades da comunidade acadêmica, imprimindo maior fundamento empírico à pesquisa universitária e uma maior substância teórica ao tratamento das questões que interessam ao setor produtivo.⁴¹

Assim, o Instituto ampliou sua contribuição para a integração universidade–indústria, transformando-se em um centro de análises políticas para o empresariado. Nesse período, o IEL Nacional promoveu uma série de seminários, dois deles de âmbito internacional, sobre Negociação e Relações de Trabalho, em 1981, e Educação e Trabalho, em 1982, ambos no Rio de Janeiro, e editou publicações sobre a economia e inaugurou a série **Coleção Universidade e Indústria**.

5.2 ESTÁGIO

Foram intensificadas as atividades relacionadas ao estágio, sobretudo a partir de 18 de agosto de 1982, com a regulamentação da lei de estágio curricular, aprovada em 1977.

Consideram-se estágio curricular, as atividades de aprendizagem social, profissional e cultural, proporcionadas ao estudante pela participação em situações reais de vida e trabalho (...) sendo realizada na comunidade em geral ou junto a pessoas jurídicas de direito público ou privado, sob a responsabilidade e coordenação da instituição de ensino, definia a nova legislação.⁴²

Até 1986, portanto, o IEL manteria seu foco no Programa de Interação Universidade–Empresa, por meio do estágio fundamental e supervisionado, e nas ações de treinamento profissional, promoção de pesquisa e intercâmbio.

38 Ata da reunião do Conselho do IEL, em 11 de dezembro de 1980.

39 Ata da reunião do Conselho do IEL, 20 de agosto de 1980.

40 Ata da reunião do Conselho do IEL, 21 de dezembro de 1981.

41 Projeto de Criação do Centro de Estudos do Trabalho, abril de 1981.

42 CAVALCANTE, 2009.

As dificuldades financeiras persistiam e o Conselho discutiu várias vezes a possibilidade de incluir no programa de estágio os alunos dos cursos técnicos de nível médio, inclusive os do Senai. A sugestão seria acatada por alguns Núcleos Regionais. Enquanto isso, as gestões para transformar o IEL em empresa de utilidade pública – o que lhe permitiria ampliar o orçamento – prosseguiram, mas enfrentava forte resistência.

Os convênios com o MEC não foram renovados. Em meio a forte crise, as universidades não contavam com recursos demandados na contrapartida do programa. O conselheiro Fernando Costa D’Almeida, em reunião realizada no dia 1º de agosto de 1984, sugeriu mudanças na legislação, de forma que as empresas pudessem deduzir do Imposto de Renda os recursos aplicados em fundação, universidades ou até mesmo no IEL. O conselheiro José Aquino Porto propôs que as empresas que utilizassem estagiários pagassem entre 5% e 10% ao Instituto, “uma vez que o estágio não cria vínculo empregatício e que elas não têm encargos sociais”. Como entidade civil, o IEL poderia cobrar das empresas essa taxa a título de prestação de serviços, já que tinha despesas com as pesquisas realizadas junto às instituições de ensino superior, com as empresas e com a elaboração dos contratos de estágio. Essa ideia coincidia com a proposta que já vinha sendo debatida nas federações de indústrias do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul que, nos anos seguintes, se consubstanciaria em projeto de lei.

Em maio de 1986, Padilha foi substituído na direção-geral do IEL por Oswaldo Vieira Marques. Em reunião de 22 de julho do mesmo ano, o Conselho aprovou resolução que autorizava o diretor-geral do IEL a delegar poderes ao superintendente, cargo que passou a ser ocupado por Vieira Marques.

Em dezembro daquele ano, Albano Franco deixou claro, em reunião do Conselho Superior do IEL, sua intenção de conferir um novo rumo à atuação do Instituto. Fez um balanço positivo do desempenho na última década e avaliou que “a simbiose da má educação com o mau desempenho da economia havia afetado algumas das metas do IEL”. Ressaltou, no entanto, que os empresários tinham se antecipado ao governo quando, por meio da CNI, realizaram sua “reforma” debruçando o foco de sua atenção no campo do investimento humano, visando a fortalecer a indústria, principalmente as pequenas e médias. “A orientação é buscar qualidade”, afirmou. Para a universidade, sublinhou, a atuação do IEL resultou na cooperação tecnológica entre universidade e indústria, e o entrosamento entre os dois setores contribuiu para o desenvolvimento regional.

Informou estar reduzindo o quadro do IEL a uma equipe mínima, “porém capaz de dar apoio logístico aos Núcleos Regionais”, e reforçando o Programa de Estágio Supervisionado nas médias e grandes indústrias, “onde ele era bem aceito”. A nova orientação traduziu-se no aperfeiçoamento do Programa de Estágio Supervisionado, na implementação de um amplo debate nacional sobre temas da educação e do trabalho – com vista aos debates da Assembleia Nacional Constituinte –, na edição de publicações e na implementação de novos programas. Em sua programação para o ano de 1986, o IEL previa

por intermédio da dinâmica informacional e da atuação prática, assegurar o espaço do empresariado nacional no campo aberto dos debates, na procura dos novos caminhos e das novas ideias que alimentarão a esperança na Nova República, fazendo da iniciativa privada o grande motor do desenvolvimento brasileiro.⁴³

5.3 CONVÊNIO COM O CRUB

Em 1987, o Conselho Superior do IEL aprovou um protocolo de intenções com o Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (Crub), “visando orientar ações conjuntas das instituições filiadas à CNI”.

43 Programação 1986, Instituto Euvaldo Lodi.

Em meados daquele ano já tinham sido realizados quatro encontros de empresários com reitores. Na Bahia havia sido formado um grupo de trabalho com a participação de todas as universidades que, junto aos empresários, haviam elaborado um regimento interno. Iniciativas semelhantes estavam implantadas em Porto Alegre e Caxias do Sul, no Rio Grande do Sul. José Carlos Almeida e Romeu Rebello Marinho, representantes do Crub na reunião do Conselho do IEL, em 26 de junho de 1987, afirmaram que, “a médio prazo, era possível vislumbrar que, finalmente, os empresários e as universidades haviam definido um linha política, exercitando uma autonomia até então capitaneada pelo governo”.

5.4 FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS EM RELAÇÕES INDUSTRIAIS E TRABALHISTAS

Outra vertente do acordo com o Crub foi a formação de executivos na questão das relações industriais e trabalhistas. O argumento era o de que, em meados da década de 1980, os empresários deveriam se preparar para a “liberdade de negociação, evitando a interferência governamental nas relações de trabalho”.⁴⁴ No mesmo ano, a CNI assinou um protocolo de intenções com a Organização Internacional do Trabalho (OIT) para a realização de um Acordo de Cooperação Técnica na Área de Negociação coletiva de trabalho, tendo o IEL como órgão executor.

Um dos primeiros resultados do acordo com o Crub foi a ampliação das oportunidades de estágio supervisionado, cuja metodologia foi adequada para estimular também o empreendedorismo. Foram ainda inaugurados programas de cursos para executivos que se consolidariam nos anos seguintes. Mas o maior impacto foi na mudança na gestão exigida para a implementação dos programas: em cada um dos estados foram implantadas comissões paritárias – formadas por empresários, representantes das universidades e dos Núcleos Regionais – com a tarefa de “sentir a demanda e propor projetos que estimulassem a interação universidade-indústria”.⁴⁵ Em 1988 já estavam em funcionamento mais de 20 comissões paritárias em todo o país, reunindo cerca de 2.000 pessoas.

5.5 PROGRAMA DE CRIATIVIDADE, PROJETOS ESPECIAIS E PROGRAMA DE OFICINAS DE PRODUÇÃO

A constituição das comissões paritárias e os novos convênios reforçaram a atuação dos Núcleos Regionais e o Núcleo Central do IEL assumiu o papel de articulador nacional de projetos agrupados em programas operacionais, organizados por temas de interesse da indústria. De acordo com o então superintendente do IEL, Oswaldo Vieira Marques, a atuação por projetos permitia “uma verificação dos resultados da interação”.⁴⁶

O reforço da ação dos Núcleos Regionais e a atuação por projetos – sob a coordenação política e técnica do Núcleo Central – materializou-se na forma do Programa de Criatividade e de Projetos Especiais, criados em 1988 para permitir que cada estado calibrasse sua programação com as características regionais e com as demandas da indústria, segundo as possibilidades oferecidas pelas universidades em cada uma das unidades da Federação.

No mesmo ano, teve início o Programa de Oficinas de Produção (POP), que associava a pesquisa feita nas universidades de cada estado à experimentação tecnológica das empresas regionais, visando ao aprimoramento de produtos e processos.⁴⁷

44 Ata da reunião do Conselho do IEL, 26 de junho de 1987.

45 Ata da reunião do Conselho do IEL, 29 de março de 1988.

46 REALIZAÇÕES da Política Nacional de Interação Indústria Universidade: 1969 – 1990. **Cadernos IEL**, v. 3.

47 CAVALCANTE, 2009.

A ideia, segundo explicou o diretor-geral do Instituto ao Conselho, era “traduzir em ações práticas de trabalho conjunto as relações entre professores e executivos”⁴⁸ Cada Núcleo Regional era responsável pelo acompanhamento das oficinas de produção com parceiros locais, subsidiando com informações e apoio logístico seu desempenho operacional.

No âmbito do POP surgiu, por exemplo, o Projeto Hovercraft, que desenvolveu tecnologia para veículos sobre colchão de ar, uma parceria entre o IEL e o Departamento de Engenharia Mecânica da Universidade de Brasília (UnB) e uma nova tecnologia para filmes finos utilizados em metalurgia, informática e mecânica de precisão, criada pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Também foi realizado estudo sobre o uso do bagaço da cana-de-açúcar como fonte alternativa de energia, junto à Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e o Sindicato das Indústrias de Açúcar e desenvolvido um medidor eletrônico de pressão arterial, na Universidade Estadual de Londrina (UEL).⁴⁹ Alguns trabalhos mantiveram o foco em áreas mais tradicionais, como foi o caso da pesquisa de viabilidade técnica e econômica para o aproveitamento de resíduos de madeira por indústrias de Mato Grosso, tarefa que envolveu a Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), o Sindicato das Indústrias Madeireiras e o Senai.⁵⁰ A partir de 1991, o POP ficou restrito ao financiamento do projeto anual de articulação entre os segmentos industrial e universitário mantido pelos Núcleos Regionais.

5.6 CONVÊNIO MEC–SESU–CAPES–IEL

Por força do convênio com o Crub e da implementação do POP, o IEL firmou ainda dois outros acordos importantes: um com a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), para permitir “a ação compartilhada do Instituto com o desenvolvimento da ciência e da tecnologia”, e outro com o MEC, por meio da Secretaria de Ensino Superior (Sesu) e a Capes, “para incrementar o programa de estágio com qualidade, por meio de bolsas na área de tecnologia de ponta”.

O convênio com a Finep, de cooperação mútua, previa a montagem de um sistema integrado de intercâmbio que permitisse fazer convergir recursos para os projetos dos Núcleos Regionais aprovados pelas comissões paritárias ou desenvolvidos no âmbito do POP, assim como para estudos e pesquisas que atendessem às demandas da indústria e subsidiassem o planejamento da Finep.⁵¹

De acordo com o convênio, o IEL ficou habilitado a operar com a Finep por meio de quatro linhas de financiamento:

- Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), criado pelo Decreto-Lei nº 719, de 31 de julho de 1969, e restabelecido pela Lei nº 8.172, de 18 de janeiro de 1991, para dar apoio financeiro aos programas e projetos prioritários de desenvolvimento científico e tecnológico nacionais.
- Apoio aos Usuários de Serviços de Consultoria, voltado para entidades de natureza pública ou privada e para a contratação de empresas de consultoria para desenvolver seus projetos nos setores econômico ou social.
- Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico da Empresa Nacional, para o financiamento de projetos de desenvolvimento tecnológico e de formação de recursos humanos nas empresas nacionais.
- Programa Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas.

48 Ata da reunião do Conselho do IEL, 28 de março de 1989.

49 CAVALCANTE, 2009.

50 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **30 anos de parceria universidade-indústria**. Brasília, 2002.

51 Ata da reunião do Conselho do IEL, 28 de março de 1989.

O convênio MEC–Sesu–Capes–IEL tinha como objetivo ampliar o estágio supervisionado em pequenas e médias empresas e em parques tecnológicos que começavam a ser criados nos estados do Paraná, Paraíba, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, São Paulo, Amazonas, Pará e Espírito Santo. O desenvolvimento do programa resultou no estabelecimento de um outro convênio, dessa vez com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), para reforçar a atuação junto às pequenas empresas. “A área de tecnologia é o melhor caminho para efetivar a interação Universidade–Indústria,”⁵² sublinhou o superintendente do IEL.

O convênio com o MEC somou esforços para o desenvolvimento do Sistema de Interação Universidade–Indústria e para “a mobilização das universidades e da indústria face aos desafios socioeconômicos e o desenvolvimento tecnológico”.⁵³ Os investimentos teriam como foco a pesquisa básica e aplicada e projetos que contribuíssem para o enfrentamento da competitividade global. O protocolo de intenções firmado entre o MEC, a CNI e o Crub explicitava seus objetivos.

Considerando a necessidade do MEC, de incentivar a inserção do trabalho produtivo de todos os níveis e em especial o do 3º grau e estimular inovações tecnológicas; da CNI, de implementar a interação da indústria com o sistema de ensino; e do Crub, de promover a articulação e comprometimentos institucionais para consolidar o Sistema de Interação Universidade-Indústria, em cada universidade afiliada; acordam a intenção de atuarem de forma cooperativa, objetivando definir políticas estratégicas de atuação.

Para a implantação desse protocolo, fica institucionalizada uma comissão executiva que vai elaborar planos anuais e plurianuais, propostas de ação, coadjuvada por uma Secretaria Executiva Nacional, a cargo do IEL, e Secretarias Administrativas regionais a serem instaladas nas universidades que aderirem ao Sistema.⁵⁴

No mesmo período foram ainda criadas bolsas de estudos reembolsáveis, de assessoramento às indústrias, eventos sobre informações tecnológicas e sobre qualidade, além de diagnósticos setoriais, entre muitos outros.⁵⁵ Junto com o país, o IEL preparava-se para iniciar uma nova fase de atuação e enfrentar os desafios impostos por um novo padrão de desenvolvimento, pautado pelas novas tecnologias e pela inovação.

52 Ata da reunião do Conselho do IEL, 28 de março de 1989.

53 Protocolo de Cooperação entre o MEC, a CNI e o Crub, 1989.

54 Protocolo de Cooperação entre o MEC, a CNI e o Crub, 1989.

55 INSTITUTO EUVALDO LODI, 2002.

PROGRAMAS IEL – 1980 A 1990⁵⁶

NÚMERO DE PROJETOS DESENVOLVIDOS PELOS NÚCLEOS REGIONAIS ENTRE 1986 E 1990

REGIÕES	
Norte	54
Nordeste	121
Centro-Oeste	47
Sudeste	40
Sul	77
Total	339

CENTRO DE ESTUDOS DO TRABALHO

Resultados:

Estudos e pesquisas
Publicações de periódicos – cartas informativas, estudos em educação (mensal), cadernos de educação (mensal) e o periódico Interação
Edição da série bibliografias
Edição da série profissões

CONVÊNIO CRUB

Parceiro: Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (Crub)

Objetivo: estreitar a relação universidade-indústria

Resultados:

Cursos de formação de executivos na questão das relações industriais e trabalhistas
Ampliação do estágio supervisionado.
Constituição de comissões paritárias, formadas por empresários, representantes das universidades e dos Núcleos Regionais

PROGRAMA OFICINAS DE PRODUÇÃO

Parceiros: Núcleos Regionais, universidades, empresas

Objetivo: associar a pesquisa acadêmica à experimentação tecnológica da empresa para o aprimoramento de produtos e processos

Programa Oficinas de Produção – POP (1991): 34 projetos

⁵⁶ Os números apresentados são aproximados.

5.7 PLANO NACIONAL DE INTERAÇÃO INDÚSTRIA–UNIVERSIDADE (1990)

A partir de meados dos anos 1990, as novas demandas da indústria exigiam a ampliação do foco de atuação do IEL e o redirecionamento de suas ações para atender ao desenvolvimento tecnológico das empresas. Essa mudança de rumo foi justificada no Plano Nacional de Interação Indústria–Universidade para 1990, elaborado pelo IEL. Em sua introdução, o plano reviu a trajetória do IEL e os seus objetivos, identificando “três períodos” distintos:

- o primeiro, qualificado como “a ação pioneira”, que se estendeu até 1986, foi marcado pelo estabelecimento de modalidades do processo de interação escola-empresa-governo;
- o segundo, de realinhamento do Instituto às novas relações entre indústria e universidade que resultaram na sistematização programática, cujas diretrizes foram definidas pelo Conselho Superior a partir de 1988;
- o terceiro período, que se iniciaria em 1990, se caracterizava pela sedimentação programática e flexibilidade operacional, em que o IEL passaria a atuar para ampliar a interação universidade-indústria.⁵⁷

O IEL ingressou nos anos 1990 atuando em torno de três eixos centrais, de acordo com o documento:

- interação da indústria com a universidade, tendo como estratégia o intercâmbio e a permanente discussão e trato dos assuntos de interesse comum. Nessa dimensão, situavam-se os protocolos CNI/Crub, as reuniões de dirigentes industriais e educacionais, os fóruns constituídos nos Estados pelas comissões paritárias e os projetos dos Núcleos Regionais;
- operacionalização de propostas e de melhoria organizacional, caracterizado, por exemplo, pelas Oficinas de Produção e pela melhoria qualitativa do estágio;
- aperfeiçoamento técnico, financeiro e organizacional, visando à qualidade do sistema como um todo e, em particular, o reordenamento gerencial e administrativo dos meios disponíveis e da mobilização de parceiros, privilegiando as peculiaridades regionais da indústria e do sistema de ensino locais. Nessa dimensão, situam-se os projetos especiais e as motivações à criatividade.⁵⁸

O Plano Nacional de Interação Indústria–Universidade propunha a consolidação desses três eixos programáticos e sugeria alguns reajustes, de forma a manter o IEL atualizado, “tendo em vista as prováveis mudanças econômicas”.

As “mudanças econômicas” a que se refere o Plano dizem respeito ao início do governo Fernando Collor de Mello, empossado em 15 de março de 1990, e aos novos desafios impostos pela abertura do mercado. Mirando nesse novo contexto político e econômico, o Plano Nacional de 1990 define o que deveria ser a relação indústria–universidade.

O papel original de cada uma das entidades é nítido. À universidade compete produzir o conhecimento básico, desenvolver processos e protótipos. Às indústrias cabe aplicar as inovações técnicas de forma orgânica, difundindo seus benefícios à população. O campo das relações recíprocas entre indústria e universidade, pouco explorado no Brasil, é o desafio, pela magnitude de objetos que permitem a interação, como sugeridos. Coordenar diretrizes de política industrial e tecnológica, difundir informações, formar consórcios

de empresas, produzir ajustes de produção acadêmica com vista aos interesses de investimentos da indústria, mobilizar parceiros institucionais, formar e reciclar recursos humanos. Além disso, apoiar os núcleos de P&D, formados através da universidade e institutos de pesquisa, na formação de equipes interdisciplinares de natureza consultiva a indústrias consorciadas (áreas de produção, administração, comercial, jurídica etc.) e muitos outros aspectos estão abertos à abordagem dos interessados nessas relações para a execução de um projeto nacional.⁵⁹

Para definir essas novas linhas de ações, o Plano levava em conta um novo cenário institucional que, naquele momento, balizava o desenvolvimento tecnológico, que incluía uma “nova política industrial” e benefícios fiscais oferecidos pelos programas Setoriais Integrados, de Desenvolvimento Tecnológico Industrial e Especial de Exportação (Befiex). Também apontava a necessidade de ampliar e consolidar parcerias com Fundações de Amparo à Pesquisa (Faps), CNPq, Finep, Secretaria de Ciência e Tecnologia da Presidência da República, Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras (Anpei), Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), entre outros.

O objetivo de estabelecer-se parceria com esses novos atores era o de identificar a oportunidade de investir em direção à inovação.

O desenho industrial da interação para o desenvolvimento tecnológico tem como partes privilegiadas as instituições de ensino, notadamente aquelas que têm produção de pesquisa, as entidades que as representam, como o Crub e a Associação dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Compõem igualmente esse elenco de instituições as indústrias e suas entidades representativas, como a CNI, Federações de Indústrias e Sindicatos. Finalmente, como agente da interação há o Instituto Euvaldo Lodi, através do Núcleo Central e dos Núcleos Regionais. O campo aberto ao IEL é praticamente ilimitado.

O Plano Nacional de Interação Universidade–Indústria definia claramente qual deveria ser a missão do IEL nesse novo contexto institucional:

atuar na difusão de tecnologias novas e na produção do perfil institucional encarregado da criação, difusão e gestão do processo tecnológico, inclusive com mobilização do setor público federal e, agora, do estadual. Também está aberto o campo de atuação na formulação de projetos de P&D, no estímulo à formação de consórcios de pequenas e médias indústrias e na formação e reciclagem de recursos humanos capacitados a administrar projetos de tecnologia, podendo para isso valer-se de experiências acumuladas no estágio supervisionado ou na promoção de cursos.⁶⁰

A opção pelo caminho da tecnologia conduziu à formulação de projetos de apoio às pequenas e médias empresas e de capacitação de recursos humanos necessários à gerência do processo de inovação. A principal estratégia foi o fortalecimento das parcerias com o governo e com instituições com as quais o IEL tinha sinergia. Essas ações foram sustentadas pelo diagnóstico do setor industrial, realizado pelo IEL

59 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 1990.

60 PLANO NACIONAL DE INTERAÇÃO UNIVERSIDADE–INDÚSTRIA, 1990.

em parceria com o Sebrae e com as secretarias estaduais da indústria e do comércio, no início da década, com o objetivo de otimizar os serviços prestados às empresas.

5.8 PROGRAMA IEL DE COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL (IEL-CI)

Em 1990, foi lançado o Programa IEL de Competitividade Industrial (IEL-CI), pautado pelas premissas de qualidade, produtividade, custos e lucratividade – base da competitividade – e que, junto ao POP, se traduziu em uma das principais ações do Instituto a partir de então.

O IEL-CI tinha duas linhas convergentes. A primeira, de estímulo ao desenvolvimento de produtos tecnológicos de base física, ou seja, de técnicas de utilização de máquinas, instalações e equipamentos mais avançados, para maximizar a produção e reduzir os custos das empresas. Enquadram-se nessa linha os seguintes produtos: normalização, informação tecnológica, informática industrial, incubadoras e condomínios tecnológicos.⁶¹ A normalização referia-se à informação e à habilitação e aplicação de normas técnicas, sobretudo à ISO: 9000, em processos, produtos e serviços. A informação tecnológica dizia respeito ao acesso a bases de dados nacionais e internacionais, sobre processos de produtos, patentes e tecnologias. A informática industrial tratava da criação de condições favoráveis à implantação, à operação e à manutenção de sistemas flexíveis de produção. E as incubadoras e os condomínios tecnológicos consistiam em estratégias de apoio às empresas de base tecnológica, por meio da interação com as universidades.

A segunda linha de atuação do IEL-CI estava voltada para as técnicas de aprimoramento da organização e gestão do processo industrial, na qual estavam incluídos quatro produtos: as Bolsas de Iniciação Tecnológica (Bitec), administração industrial, visitas e estágios supervisionados na indústria e cursos e ações em relações de trabalho.

A decisão de integrar o estágio supervisionado ao IEL-CI foi resultado de uma pesquisa realizada junto às indústrias, em 1989, pela Coordenação de Estudos e Pesquisas do Núcleo Central, que comprovou o interesse predominante da indústria na manutenção do estágio.⁶²

5.9 BOLSAS BITEC

No âmbito do Programa de Competitividade Industrial, o IEL, em parceria com o Senai, o Sebrae e CNPq, iniciou o projeto Bolsas de Iniciação Tecnológica (Bitec), com o objetivo de promover a transferência de conhecimento da universidade para a indústria, por meio da sua aplicação direta no processo produtivo. A ideia era estimular a participação de estudantes no aperfeiçoamento tecnológico das empresas e engajar professores e pesquisadores interessados na atualização tecnológica e na formulação de projetos de interesse do setor produtivo. Nos primeiros anos de criação, as Bolsas Bitec tiveram como foco as pequenas e médias indústrias.

PROGRAMA IEL DE COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL⁶³

Parceria: Senai, Sebrae e CNPq

1 PRODUTOS TECNOLÓGICOS DE BASE FÍSICA

• Normalização

Cursos dirigidos a sindicatos patronais da indústria com vista à aplicação da ISO: 9000; articulação, junto às universidades, de cursos especializados de interesse da indústria; e formação de consórcios para implantação de sistemas de qualidade.

Resultados: 142 empresários beneficiados

• Informação tecnológica

Difusão de banco de dados nacionais e internacionais, mobilização das universidades para difusão de informações sobre pesquisas e inventos obtidos por força de acordos de cooperação técnico-científica internacionais etc.

Resultados: criação de rede de informações compartilhadas, atendimento à demanda regional por informação em articulação com o Departamento de Assistência à Média e Pequena Indústria (Dampi)/CNI, implantação de bases de dados para setores como o de mármore e granito, metalmecânica e têxtil e do serviço de divulgação de informações técnicas.

• Informática industrial

Articulação de competências acadêmicas com as demandas das indústrias.

Resultados: desenvolvimento de Sistema de Manufatura e Testes, de pantógrafo e máquina de corte e de *software* para sistema de comunicação via fax.

• Incubadoras e condomínios tecnológicos

Estímulo à formação de empresas de base tecnológica, oriundas da integração com a universidade.

2 TÉCNICAS DE APRIMORAMENTO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DO PROCESSO INDUSTRIAL

- Bolsa Bitec
- Cursos de administração industrial
- Visitas e estágios de professores e alunos

Apoio a projetos de estímulo à qualidade e de promoção da qualificação gerencial.

Resultados: aprimoramento empresarial, otimização industrial, estágio na indústria, encontro de coordenadores de estágio e visitas à indústria.

• Cursos e ações em relações de trabalho

Cursos na área de relações trabalhistas, cursos em nível de pós-graduação *lato sensu* de relações sindicais e cursos destinados a empresários e executivos da área de recursos humanos ou relações sindicais.

Resultados: 62 cursos na área de formação de negociadores e de administração de greves, entre 1988 e 1990, beneficiando mais de 1.000 representantes industriais; nove cursos de relações sindicais e negociação coletiva do trabalho; 14 cursos de prevenção e administração de greves (1991), em um total de 485 participantes.

5.10 FOCO NA COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL

O redirecionamento das ações do IEL para orientar o foco à competitividade das empresas exigiu mudanças de rotas nos programas desenvolvidos até então pelos Núcleos Regionais.

- As **Comissões Paritárias** passaram a se orientar por plano de trabalho formulado no âmbito de cada estado.
- O **Programa de Oficina de Produção** voltou-se para a experimentação científica e geração de protótipos, a melhoria de tecnologias educacionais e ao fomento do desenvolvimento científico e tecnológico.
- O **Programa Estágio Supervisionado na Indústria (Pesi)** passou a pautar-se por indicadores técnicos – institucionais e por projetos que explicitassem sua correspondência com as comissões paritárias, sua finalidade –, e recrutamento ou complementação e exercício da formação escolar do estudante e comprometimento das instituições de ensino com a supervisão, além de outras condições essenciais para realização do estágio.
- O **Programa de Criatividade** ganhou mais flexibilidade no desenvolvimento de projetos de interesse regional, priorizando a busca de conhecimentos novos, “cuja aplicação industrial carece de identificação científica dos mesmos; desenvolvimento de tecnologia e correspondente validade econômica”.
- O **Programa de Projetos Especiais**, além de iniciativas para a formação de quadros em relações industriais e negociação coletiva de trabalho, passou a incorporar ações de viabilização de políticas de desenvolvimento regional.
- O **Programa Intercâmbio Permanente (Pipe)** manteve a política de intercâmbio de conhecimento e assistência técnica, mas também incorporou iniciativas de avaliação do alcance dos aperfeiçoamentos previstos no Plano.

O mesmo documento definiu, ainda, diretrizes especiais para esses programas, reforçando “alguns requisitos de caráter pragmático”, como o aprimoramento do direcionamento dos projetos, “de forma que a aplicação financeira se faça em estreita relação com as atividades de estágio, experimentação, pesquisa, produção de protótipos, serviços e estágios claramente avaliáveis pela pertinência de resultados mensuráveis”.

5.11 PROGRAMA EDUCAÇÃO PELA QUALIDADE (PEQ)

Alinhado às novas demandas da política industrial, o IEL lançou, em 1992, o Programa Educação pela Qualidade (PEQ), formalizado pelo Protocolo de Ação Institucional, assinado por cerca de 40 instituições, entre elas 14 ministérios. Além do Sesi e Senai, o PEQ contou com a parceria da Secretaria de Desenvolvimento Regional da Presidência da República, Sudene, Sudam, Suframa e Finep, várias instituições públicas e entidades com o Crub, Sebrae, o Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef) e a Organização para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco). O IEL assumiu a secretaria executiva do programa, promovendo vários encontros sobre pedagogia da qualidade.

Já no ano seguinte, iniciaram-se 23 projetos no âmbito do PEQ, envolvendo os parceiros e os Núcleos Regionais. Até 1996, o programa permeou todas as atividades do IEL. As ações miravam as principais demandas da indústria para consolidação da qualidade no período. Foi criada uma comissão permanente com a finalidade de minimizar a sobreposição de ações do governo e da iniciativa privada.⁶⁴ O IEL assumiu a secretaria executiva. Foi elaborado um documento para o biênio 1993-1994 que propunha, entre outros objetivos, a implementação de projetos para a Interiorização da Formação Profissional e Educação pela Qualidade (PEQ).

Um ano depois, em 1993, a ação do PEQ foi ampliada. Um convênio com a CNI, o MEC e o Crub resultou em uma série de ações para a definição de novos formatos dos currículos acadêmicos com o objetivo de reduzir a distância entre o sistema educacional e a produção, e na assinatura do Protocolo de Ação Interinstitucional para a execução do PEQ. A medida colocou em andamento vários projetos voltados para o ensino fundamental, a formação profissional, a pesquisa e desenvolvimento, meio ambiente e o combate ao analfabetismo. Um exemplo de sucesso foi o projeto Amazônia Ocidental de Educação a Distância, instituído em convênio com o SESI/DN e a Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), em 1994, que, posteriormente, passou para a supervisão do Sesi. Foram instalados 500 telepostos na região e entregues 500 aparelhos de TV e 500 videocassetes. Aproximadamente 13.000 trabalhadores foram alfabetizados.⁶⁵

5.12 PROGRAMA IEL EMPREENDEDOR E PROJETO PEGASUS

Outra iniciativa importante no período foi o Programa de Apoio à Inovação e ao Empreendedorismo, Programa IEL Empreendedor, implementado nos municípios junto aos Ministérios da Indústria, Comércio e Turismo (MICT) e do Trabalho e Emprego, o CNPq e a Finep. A iniciativa se consolidou-se, em 1994, com a implantação do Projeto Pegasus, de estímulo e capacitação de jovens interessados em abrir seu negócio.

64 CAVALCANTE, 2009.

65 INSTITUTO EUVALDO LODI, 2002.

RESULTADOS DOS PROGRAMAS IEL (1990 A 1995)

PROGRAMA EDUCAÇÃO PELA QUALIDADE (PEQ)

Parceiros: IEL, Sesi, Senai, Secretaria de Desenvolvimento Regional da Presidência da República, Sudene, Sudam, Suframa, Finep, Crub, Sebrae, Unicef e Unesco.

Resultados: 23 projetos até 1996, entre eles o de ensino a distância que por meio do qual foram alfabetizadas 13.000 trabalhadores da Zona Franca de Manaus.

PROGRAMA IEL EMPREENDEDOR

Parceiros: IEL, MICT, CNPq e Finep

Resultados: Projeto Pégasus

PROGRAMAS NACIONAIS DO SISTEMA CNI (1993)

1) Programa Inovação e Desenvolvimento Tecnológico (CNI, Anpei)

Objetivo: promover a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria.

- 10 Núcleos Regionais atuaram em 124 projetos regionais.
- Participação no Conselho Temático da CNI e no Conselho Temático da Anpei.
- Identificação das competências junto às universidades brasileiras, visando à terceirização dos procedimentos do Inpi.
- Organização do Curso de Multiplicadores do Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica na Indústria (PACTI), com a participação de 12 técnicos do Sistema CNI.

2) Programa de Gestão Ambiental

Objetivo: elaborar projetos e desenvolver atividades relacionadas ao meio ambiente, difundindo a utilização das normas técnicas e demais questões relacionadas ao assunto; apoiar e divulgar estudos e pesquisas das novas tendências de reciclagem e recuperação de materiais e resíduos que propiciassem às indústrias brasileiras condições isonômicas de competitividade no mercado internacional.

- 14 Núcleos Regionais atuaram em 32 projetos regionais.

- Participação no Conselho Temático de Meio Ambiente da CNI (Coema) e no Grupo de Trabalho do Ministério do Meio Ambiente, de experiências de desenvolvimento sustentável na iniciativa privada, copatrocinando o Seminário Internacional Ecotecnológica 97, organizado pelo IEL/PR.
- **Apoio ao 1º Fórum de Integração Governo-Iniciativa Privada:** estratégias para o desenvolvimento sustentável.

3) Programa de *Design* Industrial

Objetivo: desenvolver o *design* brasileiro como ferramenta que promove a adequação ao uso, a funcionalidade e a identificação visual, com vista ao aumento da competitividade dos bens e serviços e à agregação de valor, fator decisivo de diferenciação do produto nos mercados.

- O IEL compôs o Comitê do Subprograma Geral III: Capacitação de Recursos Humanos.
- 12 Núcleos Regionais atuaram em 22 projetos regionais.
- Participação no Comitê Executivo do Programa Brasileiro do *Design* e nos Subcomitês do Subprograma Geral I, Subprograma Geral III e Subprogramas Gerais Específicos.
- Articulação para estruturação de Programas Regionais de *Design* no Amazonas, Rio Grande do Norte e Tocantins.
- Concessão de duas Bolsas para o Programa *Design* Gemas e Jóias.

4) Programa Qualidade e Produtividade

Objetivo: incentivar e participar de projetos de promoção da melhoria da qualidade e do aumento da produtividade, agregando recursos disponíveis em universidades e centros de pesquisa a iniciativas que visem à disseminação dos princípios e dos instrumentos de qualidade.

- 15 Núcleos Regionais atuaram em 94 projetos regionais.
- 2 Núcleos Regionais foram certificados ISO: 9000/Espírito Santo e Santa Catarina.
- Apoio técnico e financeiro à Conferência Internacional da Qualidade – 1997, “Gestão para a Excelência”.
- Codesenvolvimento das metodologias “Indicadores da Produtividade na Construção Civil e Indicadores para Redução de Perdas no Canteiro de Obras” (parceria do IEL/GO, Câmara Brasileira da Construção Civil e Sebrae).
- Participação na 4ª Reunião de Avaliação Estratégica do Pacto.

5) Programa Comércio e Cooperação Internacional

Objetivo: incentivar o aumento de participação das pequenas e médias indústrias no comércio internacional e na exportação por meio do Programa de Capacitação de Alto Nível para Dirigentes Industriais e suporte à participação em feiras e eventos internacionais, de forma a promover negócios.

- Quatro Núcleos Regionais atuaram em oito projetos regionais.
- Participação no Conselho Temático de Integração Internacional.
- Estabelecimento de Acordo de Cooperação com a Universidade de Tecnologia de Compiègne, França.
- Assinatura do Protocolo com o Centro Internacional de Serviços Executivos (Cise) para Consultoria Internacional.
- Disponibilização de 256 oportunidades de bolsas de estudos internacionais aos Núcleos Regionais.

6) Programa de Infraestrutura

Objetivo: sensibilizar e mobilizar a indústria e consumidores para o uso racional e conservação de energia e o estímulo à participação das indústrias em conselhos e demais organismos de gestão e controle dos sistemas de transportes e demais itens que compõem a infraestrutura básica do desenvolvimento.

- 5 Núcleos Regionais atuaram em oito projetos.
- Participação no Conselho Temático da CNI.

7) Programa de Saúde e Segurança Ocupacional

Objetivo: sensibilizar e mobilizar as indústrias e os trabalhadores com relação à saúde e à segurança no trabalho.

- 3 Núcleos Regionais atuaram em seis projetos.
- Apoio técnico à equipe do Sesi no redimensionamento do programa que passou a denominar-se Saúde, Segurança e Meio Ambiente.

DEPOIMENTO DO DEPUTADO FEDERAL ALBANO FRANCO, EX-PRESIDENTE DA CNI, SOBRE O IEL

Durante o período em que presidi a CNI sempre procurei prestigiar este importante órgão da Confederação, pois entendo que suas ações, todas elas voltadas para a formação e capacitação dos recursos humanos, é de fundamental relevância numa sociedade do conhecimento como a que estamos vivendo.

O IEL é o grande elo entre as empresas industriais e os centros de desenvolvimento profissional que permite aos trabalhadores e dirigentes da indústria buscarem a melhoria da gestão.

O trabalho desse Instituto tem sido uma alavanca indispensável para o desenvolvimento industrial brasileiro.

Concordo plenamente com aqueles que afirmam: “Não basta mais capacitar o trabalhador operário, ensinando-o a pescar, é preciso capacitar o trabalhador empresário para que ele planeje a pesca, e perceba o aprimoramento da gestão dos negócios”.

O IEL, ao longo das últimas décadas, tem contribuído de forma decisiva para o estímulo do ensino tecnológico e científico no Brasil.

Na ocasião em que exerci a presidência da CNI, procurei facilitar a aproximação do IEL com a universidade e esse Instituto começou a ser considerado e respeitado como um verdadeiro “centro de altos estudos”, temas de grande significação foram debatidos em seminários, coordenados e divulgados pelo IEL numa contribuição significativa para trabalhadores, empresários e governo. Vejamos alguns:

- política de salário e emprego;
- modelo sindical brasileiro e a intervenção estatal;
- produção e incorporação de novas tecnologias;
- formação de recursos humanos e as relações da indústria com outros setores econômicos.

Sempre considerei o IEL um braço importante da CNI na busca incessante pelo aprimoramento do conhecimento científico. O papel no desenvolvimento de programas de estágio foi preocupação não só minha, mas, como dever de justiça, devo falar que foi de todos os presidentes que me sucederam.

Se a obrigatoriedade de estímulos governamentais ainda não está suficientemente definida de forma clara, toda a diretoria da CNI é sensível a esta luta e os empresários da indústria têm muito contribuído para estes programas de estágio que aliam a teoria à prática, completando o ciclo de aprendizagem completa.

Sou um entusiasta do trabalho do IEL, prestigiei-o como pude e estou sempre pronto e disposto a me aliar a todas as suas ações que são, como já disse, importantes para o desenvolvimento da indústria brasileira na nossa atual sociedade do conhecimento.

Albano Franco



6 O CAMINHO DA TECNOLOGIA

*Presidente do Conselho Superior do IEL:
Fernando Bezerra, Presidente da CNI de 1995 a 2002*

As mudanças político-institucionais e econômicas e o início de um longo período de estabilização monetária, iniciado com o Plano Real, colocaram o país na rota do crescimento sustentado. Educação, pesquisa e desenvolvimento, inovação e empreendedorismo passaram a ocupar espaço importante na agenda do governo, das agências de fomento e das universidades. Essas mudanças contribuíram para aprofundar a opção do IEL pelo caminho da tecnologia. O Instituto, que já tinha adotado como palavras de ordem a qualidade, a competitividade e a empregabilidade, assumiu a função de articulador e de prestador de serviços para todo o Sistema Indústria. Seu Conselho Superior foi aberto à participação de representantes de entidades parceiras, externas ao Sistema Indústria, tais como: Crub, Sebrae, MEC, MCT e o MDIC. O Núcleo Central do IEL foi transferido para Brasília.

O IEL, tendo como superintendente Carlos Asinelli, consolidou seu papel no âmbito das universidades públicas, ampliou a oferta de consultorias às empresas e articulou novas parcerias, enquanto os Núcleos Regionais ganhavam mais autonomia no desenvolvimento e na execução de projetos específicos.⁶⁶ O Instituto intensificou sua missão de disseminação dos valores da livre empresa, editando, em parceria com várias instituições de ensino, uma série de publicações sobre o tema universidade–empresa. O apoio do setor privado para produção e edição desses estudos permitiu sua distribuição gratuita.

6.1 MODELO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO

O IEL investiu na padronização de sua atuação em âmbito nacional, criando o Modelo de Estágio Supervisionado. Apoiado em 20 anos de experiência e no trabalho de seus Núcleos Regionais, foram estabelecidas normas de recrutamento e de acompanhamento de estudantes, de supervisão e avaliação de estagiários, e homogeneizados os procedimentos. Na mesma época, assinou convênio com a Associação Internacional de Estudantes em Ciências Econômicas e Sociais (Aiesec) e com o Sebrae para promover o intercâmbio entre estudantes brasileiros e estrangeiros.

O ambiente político-institucional era favorável à ampliação do programa de estágio: em novembro de 1997, o MEC e o Ministério do Trabalho e Emprego criaram o Programa de Expansão da Educação Profissional (Proep), apoiado em um acordo com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com o objetivo de desenvolver ações integradoras entre o ensino e o trabalho, entre a ciência e a tecnologia. O Proep concebia um novo modelo de educação profissional que proporcionasse a ampliação de vagas, a diversidade da oferta e a adequação dos cursos às exigências do mercado de trabalho.⁶⁷ Em 1999, o governo criou o Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, que deveria funcionar como espaço de debate e conjugação de esforços entre o governo e o setor privado.

Foi com base nessas novas políticas para o desenvolvimento, que começavam a ser desenhadas pelo governo federal, que o IEL concebeu seu Plano Estratégico 1999-2010, traçando um novo perfil para a entidade a partir de cenários projetados para o país em 2020.

⁶⁶ CAVALCANTE, 2009.

⁶⁷ CAVALCANTE, 2009.

6.2 PLANO ESTRATÉGICO 1999-2010

O Plano identificava uma “revolução científica e tecnológica” em curso, a emergência da “economia virtual”, a globalização, assim como a instabilidade do sistema financeiro mundial, entre outros.⁶⁸ E traçava quatro cenários para os 20 anos seguintes.

No primeiro cenário, denominado *Desenvolvimento Integrado*, projetava um alto nível de desenvolvimento econômico e uma relativa integração do país no cenário econômico internacional, combinado “com média qualidade de vida, expressa em índices moderados de pobreza e altos indicadores sociais, registrando também uma leve desconcentração regional e um baixo impacto ambiental”.⁶⁹

Nesse contexto, o Estado assumiria um caráter “indutor e regulador ativo” da integração entre as universidades e as empresas. Para o IEL, a ideia-força desse cenário seria a *Educação e conhecimento para a competitividade*. No segundo cenário, intitulado *Crescimento Endógeno*, a articulação com a economia internacional seria moderada e a ideia-força seria *Educação e Conhecimento para o Desenvolvimento Social*. No terceiro e quarto cenários – *Modernização e Crescimento Desigual e Estagnação e Pobreza*, as ideias-força seriam, respectivamente, *Quem não tem competência não se estabelece* e *Salve-se quem puder*.

Sem optar explicitamente por um dos quatro cenários para o Brasil em 2020, o documento identifica um conjunto de oportunidades para o IEL Nacional e propõe a ampliação do campo de atuação em face da perspectiva de aumento de investimento em ciência e tecnologia e da inserção da educação e da capacitação tecnológica na agenda estratégica do país. Também aponta as demandas da indústria cujo sucesso,

em um ambiente marcado pela crescente competição e por fatores de mudanças tecnológicas, está cada vez mais associado à sua capacidade de implantar modelos de gestão baseados na mobilização das capacidades humanas de seus colaboradores, obtendo permanente flexibilidade e inovação como condição de competitividade.⁷⁰

Dois fatores, de acordo com o plano, eram cruciais para a competitividade: a educação e a aproximação dos centros de pesquisa e ensino do mercado. No caso do primeiro, propunha a melhoria da qualidade do ensino fundamental, a expansão da oferta do ensino médio, o aperfeiçoamento do ensino profissional e a ampliação da contribuição da universidade para o desenvolvimento da competitividade industrial. E, no caso do segundo, o estímulo à interação universidade-indústria, “vinculando o financiamento público ao privado”, o estabelecimento de critérios de competição para a distribuição de verbas entre os centros de ensino e pesquisa e institutos tecnológicos; o aumento do peso das escolhas e o desempenho acadêmico dos alunos nas decisões de alocação das verbas educacionais e a fiscalização *a posteriori* das pesquisas universitárias.

Alinhado a essa visão de futuro, o IEL passaria a atuar por meio de nove linhas de atuação:

- Inovação e transferência de tecnologia.
- Capacitação empresarial.
- Empreendedorismo.

68 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Plano Estratégico 1999-2010*. Brasília, 1999.

69 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 1999.

70 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 1999.

- Estágio supervisionado.
- Novos talentos.
- Desenvolvimento tecnológico regional.
- Representação institucional.
- Estudos, pesquisas e projetos especiais.
- Coordenação e desenvolvimento institucional do Sistema IEL.

Essas nove linhas de atuação desdobravam-se em projetos estratégicos e suas respectivas metas.

PROJETOS DE ESTUDO E DESENVOLVIMENTO DE EMPREENDIMENTOS, PRODUTOS E SERVIÇOS

- Qualidade em estágio: melhoria da qualidade do Programa de Estágio e ampliação do número de alunos colocados.
- Inovação em desenvolvimento tecnológico regional: difusão de experiências inovadoras de desenvolvimento local e regional, como incubadoras de empresas e parques tecnológicos em parceria com instituições de ensino e associações empresariais.
- Empreendedorismo nas instituições de ensino: apoio à introdução de disciplinas de empreendedorismo nos cursos de graduação.
- Capacitação empresarial: realização de programas de capacitação, principalmente em centros internacionais de excelência e implantação de ferramentas de gestão na indústria.
- Prospecção e transferência de inovações: divulgação e transferência de projetos e experiências tecnológicas e gerenciais inovadoras para clientes estratégicos.
- Instituto Brasileiro de Capacitação Empresarial: avaliação de viabilidade.
- Instituto Brasileiro de Empreendedorismo: avaliação de viabilidade.

PROJETOS FOCALIZADOS EM QUESTÕES ESTRATÉGICAS

- Comércio Eletrônico nas Cadeias Produtivas: criação de produtos e serviços para difusão das transações eletrônicas.
- Formação de Talentos para a Indústria: identificação e formação de recursos humanos de alto nível para o setor industrial.
- Estudo de Cadeias e Segmentos Produtivos: apoio ao desenvolvimento de estudos para identificação de gargalos em cadeias produtivas relevantes.
- Modernização da Universidade: aperfeiçoamento dos currículos universitários visando à sua adequação às necessidades de recursos humanos para a indústria, bem como as reformas institucionais e a autonomia das universidades.

PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS INTERNAS

- Gestão da Informação: implantação no IEL de um sistema eletrônico de gestão de documentos bibliográficos e administrativos.

- Garantia de Qualidade: implantação de um sistema de gestão de acordo com normas internacionais.
- IEL Virtual: criação de um sistema de trabalho em rede de competências em nível nacional e internacional.
- Sistema IEL em Rede: ampliação da conectividade e estímulo às ações compartilhadas intrassistema.

6.3 INTERCÂMBIO PARA ESTÁGIOS

Foram estabelecidas novas parcerias nacionais e internacionais e consolidados os laços de cooperação com centros internacionais de excelência voltados para os processos de gestão da inovação e de estratégias para o desenvolvimento. Essa colaboração permitiu a realização de intercâmbio para estágios na Université de Technologie de Compiégne (UTC), nos Centres Régionaux pour L'Innovation et le Transfert de Technologie (CRITTs), na França; o Instituto Catalão de Tecnologia (ICT), na Espanha; o International Institut for Management (IMD), na Suíça; e a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (Onudi), na Áustria.

6.4 A GRADUAÇÃO SANDUÍCHE E O PERT

Em conjunto com o MEC e a Capes, foi retomada a Graduação Sanduíche, voltada para alunos de engenharia que puderam cursar o quarto ano no exterior. O IEL integrou-se ao Programa de Estímulo ao Retorno de Talentos (Pert), lançado pelo MEC em 1995, que tinha como público-alvo os doutorandos brasileiros no exterior que, embora tendo concluído os créditos, ainda não tinham iniciado a tese. O Sistema Indústria financiou a vinda desses estudantes para um mês de imersão em setores industriais, com a perspectiva de oferta de emprego.

6.5 PROGRAMA DE ESTÍMULO À INTERAÇÃO UNIVERSIDADE–EMPRESA PARA APOIO À INOVAÇÃO

Em âmbito federal, foi aprovado em dezembro de 2000 o Programa de Estímulo à Interação Universidade-Empresa para Apoio à Inovação, criado com o objetivo de estimular o desenvolvimento tecnológico brasileiro mediante programas de pesquisa científica e tecnológica. Os recursos para os projetos seriam geridos pelo Fundo Verde-Amarelo.⁷¹

6.6 ESTÁGIO SUPERVISIONADO, NOVOS TALENTOS PARA INDÚSTRIA E BOLSAS

O Programa de Estágio Supervisionado foi ampliado com a criação do programa Novos Talentos para a Indústria. As Bolsas Bitec se consolidaram e a elas se somaram as Bolsas de Apoio ao Comércio Exterior, com o apoio da Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos (Apex-Brasil).

O IEL empreendeu ainda uma série de ações na área de Transferência de Tecnologia, em parceria com a Associação Nacional de Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia das Empresas Inovadoras (Anpei) e a Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisas Tecnológicas (Abipt). Instituiu o Programa de Capacitação e Intercâmbio de Experiências Internacionais de Sucesso em Interação

Universidade–Indústria que, posteriormente, daria origem à Rede de Tecnologia (Retec), uma plataforma informatizada de gestão da oferta e da demanda por informações e serviços.

6.7 PROGRAMA CONSELHEIRO MASTER

Em 1996, vários Núcleos Regionais adotaram o Programa Conselheiro Master que, com o apoio do Sebrae, procurava estimular os empresários de sucesso a oferecerem algumas horas semanais de consultoria às pequenas e médias empresas. Instituiu-se também intenso programa de cursos, palestras, seminários e missões técnicas no Brasil e no exterior, em parceria com as melhores escolas de negócios do mundo – como o IMD, por exemplo –, a fim de melhorar a competitividade do empresário.

6.8 CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL

As ações de capacitação empresarial foram reforçadas por meio de alianças com os principais cursos de mestrado brasileiros em Administração de Negócios (MBAs) e estruturadas a partir de três projetos: Capacitação Empresarial para Micro e Pequena Empresa, em parceria com o Sebrae e implementada nos Núcleos Regionais; Globalizing the Brazilian Corporation in the 21 Century, um programa de educação executiva realizada no IMD; e Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais, no Insead.

6.9 PROGRAMA INSERÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS INDUSTRIAIS NO COMÉRCIO EXTERIOR

Em convênio com o Sebrae, firmado em 1998, o IEL implementou também o Programa Inserção das Micro e Pequenas Empresas Industriais no Comércio Exterior. A expectativa era capacitar 300 empresários, mas a meta foi superada: em dois anos o programa beneficiou 931 empresários – 37% eram presidentes ou diretores de empresas, 45%, gerentes, e 18% exerciam funções executivas –, em 19 cidades de oito estados brasileiros.⁷² Em cada estado, o programa foi implementado com o apoio de parceiros regionais como prefeituras, associações comerciais, centros internacionais de negócios, entre outros.

O programa teve como objetivo municiar empresários na apreensão e na adoção de técnicas e estratégias que possibilitassem a exportação de seus produtos e serviços; capacitar técnicos no exterior; oferecer subsídios para que eles participassem de feiras e exposições; confeccionar e divulgar material para incentivar a participação em feiras; e auxiliar no fornecimento de entidades que trabalhassem com o tema.

6.10 EMPREENDEDORISMO

Em 1998, em parceria com o Sebrae, o IEL lançou a Rede de Ensino Universitário de Empreendedorismo (Reune), com o objetivo de criar uma cultura empreendedora em universidades de todo o país. Entre 1998 e 2002 foram capacitados 1.071 professores universitários e o empreendedorismo passou a integrar a grade curricular de 76 cursos de 213 instituições de ensino superior em 22 estados brasileiros. Os resultados do programa foram divulgados no III Encontro de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, realizado em novembro de 2003, em Brasília.⁷³ O convênio foi concluído em 2005.

72 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Programa Inserção das Micro e Pequenas Empresas Industriais no Comércio Exterior*: relatório técnico e prestação de contas. Brasília, 2000.

73 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Ensino do empreendedorismo nas IES brasileiras*: um estudo sobre o Projeto de Ensino Universitário de Empreendedorismo (PEUE). Brasília, 2005.

6.11 PROGRAMA DE APOIO À COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL (PROCOMPI)

O IEL integra o Comitê Gestor Nacional do Procompi, desenvolvido em parceria entre a CNI e o Sebrae. O programa enfatiza o fortalecimento das aglomerações produtivas, a promoção do encadeamento entre grandes e pequenas indústrias e o aumento da capacidade gerencial e associativa das empresas. O programa é executado pelas federações estaduais de indústrias ou pelos Núcleos Regionais do IEL, em parceria com as unidades regionais do Sebrae.

Em sua primeira edição (1998-2000), 24 federações desenvolveram projetos nos setores de construção civil, têxtil, moveleiro e agroindustrial. Na segunda edição (2000-2002), o Procompi ampliou-se, atingindo mais de 1.400 empresas.

RESULTADOS DOS PROGRAMAS IEL 1995 E 2002

ESTÁGIO SUPERVISIONADO: NÚMERO DE ALUNOS COLOCADOS

1997	20.813
1998	23.869
1999	29.878
2000	38.681
2001	48.127
2002	54.063

INOVAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO REGIONAL

23 seminários em oito estados: Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina.

Apoio técnico ao desenvolvimento de parques tecnológicos, incubadoras, Fóruns Tecnopolitanos em Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul, Distrito Federal, Amazonas, Santa Catarina, Paraná e Bahia.

BOLSAS BITEC E BOLSAS IEL/APEX

199 estudantes mobilizados
157 empresas atendidas

PROGRAMA CONSELHEIROS MASTER

13 Núcleos Regionais
107 conselheiros

PROGRAMA DE ESTÍMULO AO RETORNO DE TALENTOS (PERT)

Apoio institucional e financeiro para a 1ª Conferência Brasileira de Ciência e Tecnologia em Boston (1998).

50 pós-graduandos brasileiros no exterior em período de imersão de 30 dias no setor produtivo nacional.

Colocação de 12 recém-doutores no setor industrial de Amapá e Minas Gerais.

CAPACITAÇÃO DE DIRIGENTES INDUSTRIAIS

38 eventos realizados pelos Núcleos Regionais de Amapá, Espírito Santo, Paraná, Rio de Janeiro e Santa Catarina.

Acordo de Cooperação com a Universidade de Tecnologia de Compiègne, na França; o International Institut for Management, na Suíça; e a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial, na Áustria.

EDUCAÇÃO PARA A COMPETITIVIDADE: EAD NA AMAZÔNIA OCIDENTAL

500 telepostos instalados.

588 multiplicadores capacitados.

10.548 alunos matriculados.

68 vídeos instrucionais produzidos.

INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

124 projetos regionais.

Identificação das competências em universidades brasileiras visando à terceirização dos procedimentos do INPI.

Organização do Curso Multiplicadores do Programa de Apoio à Capacitação Tecnológica na Indústria (PACTI), com a participação de 12 técnicos do Sistema CNI.

EMPREENDEDORISMO

Implantação da disciplina Empreendedorismo e de programas extracurriculares em 26 universidades.

Apoio a 44 incubadoras de empresas com 322 empresas incubadas.

PROCOMPI

1ª edição 1998-2000: 24 federações desenvolveram projetos nos setores de construção civil, têxtil, moveleiro e agroindustrial.

2ª edição 2000-2002: mais de 1.400 empresas beneficiadas.

AVALIAÇÃO POSITIVA

Em 1998, o IEL consultou os presidentes das Federações das Indústrias para avaliar a percepção sobre a missão e as diretrizes do Instituto. Os resultados revelaram que:

- 88% deles atribuíam ao IEL um papel importante ou muito importante para a Federação;
- 52% identificavam o papel do IEL como sendo o de articulador de parceiros nacionais e de gerador de produtos e serviços de aplicação nacional, sendo que alguns sugeriram transformar o Instituto na “inteligência do Sistema CNI”;
- 73% entendiam que o principal objetivo do IEL deveria ser a integração universidade–indústria, destacando, por grau de importância, o apoio a projetos de desenvolvimento regional em parceria com as universidades (17%); o estágio supervisionado (15%) a articulação institucional (15%) empreendedorismo (14%), apoio à transferência de tecnologia (11%) incubadoras tecnológicas (10%); e apoio a cursos e eventos (9%);
- 90% deles consideraram a articulação institucional realizada pelo IEL como importante ou muito importante; 80% consideraram o apoio ao empreendedorismo como muito importante ou importante; 80% entendiam o estágio supervisionado como muito importante e importante; 73% atribuíram essa mesma qualificação às incubadoras tecnológicas. Foram igualmente valorizados o apoio a projetos de pesquisa (84%), a transferência de tecnologia (88%); a cursos e eventos (84%); e a projetos de desenvolvimento regional em parceria com universidades (93%);
- 88% dos presidentes das Federações consideravam que deveria haver um número mínimo de programas nacionais a serem executados pelos Núcleos Regionais, elencando, por número de indicação dos programas, o estágio supervisionado (27%); empreendedorismo (23%); capacitação de empresários e dirigentes industriais (18%); desenvolvimento regional por meio de incubadoras e parques tecnológicos (18%) e conselheiros *masters* (14%).

POLÍTICA ALINHADA

A visão do IEL de que à universidade competia produzir conhecimento básico, e à indústria, aplicar as inovações,⁷⁴ e a ideia de que a educação e a aproximação dos centros de pesquisas do mercado eram cruciais para a competitividade, formulada no Plano Estratégico 1999-2010, foram encampadas pela Política Nacional de Ciência e Tecnologia a partir de 2001, mais precisamente durante a 2ª Conferência Nacional de Tecnologia.

Promovida pelo MCT e a pela Academia Brasileira de Ciências, nos dias 18 a 21 de setembro, em Brasília, a conferência foi palco de apresentação de problemas, propostas e de anúncio de mudanças institucionais concretas por meio das quais se pretendia dar resposta aos principais entraves ao avanço tecnológico do país: a ausência de política industrial e de incentivos fiscais para as empresas de base tecnológica, a falta de integração entre áreas de produção de conhecimento e setores produtivos e problemas graves na estrutura do ensino superior.

O governo federal, durante o evento, apresentou o anteprojeto da Lei de Inovação. A nova lei – que seria sancionada em 2005 – tinha por objetivo amalgamar a interação das universidades com o setor privado, abrindo caminho para a inovação empresarial. Previa, por exemplo, contratos de parceria entre instituições científicas e tecnológicas públicas e o setor privado para desenvolvimento de projetos, além de contratos de transferência de tecnologia e licenciamento de produtos. As instituições de ensino e pesquisa estavam autorizadas a abrir seus laboratórios para empresas privadas e permitir a redução da jornada de trabalho ou a licença por um período de dois anos de pesquisadores que decidissem empreender, constituindo uma Empresa de Base Tecnológica (EBT) ou colaborar em projetos de pesquisa com empresas.

Durante a conferência, também foi anunciada a implantação de quatro novos fundos setoriais. O mesmo projeto de lei que regulamentou esses fundos continha um artigo que autorizava a Finep a transferir recursos do Fundo Verde-Amarelo para reduzir as taxas de juros para empresas de base tecnológica, e outro, que alocava recursos para garantir a liquidez no mercado de capital de risco, com o objetivo de estimular a inovação.

As novas regras, nas palavras de Carlos Henrique de Brito Cruz, que na época ocupava o cargo de presidente da Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp) – hoje seu diretor-científico –, solucionaria o “paradoxo” que marcava a relação entre a universidade e a indústria em um país em que o alto nível de produção de conhecimento contrastava com o baixo grau de inovação empresarial. Propôs uma “aliança do conhecimento” e afirmou: “Um dos grandes resultados da Conferência foi consolidar, entre acadêmicos e empresários, a ideia de que a empresa é o local da inovação, e a universidade é o lugar da educação e da ciência”.⁷⁵

74 Plano Nacional de Integração Indústria Universidade, 2005.

75 CAMINHOS e Horizontes para Avançar. **Revista Pesquisa Fapesp**, São Paulo, n. 68, set. 2001.



7 ESTÁGIOS, BOLSAS E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

*Presidente do Conselho Superior do IEL:
Armando Monteiro Neto, Presidente da CNI empossado em 2002*

Em 15 de outubro de 2002, o deputado federal Armando Monteiro Neto assumiu a presidência da CNI e, em dezembro de 2003, Carlos Roberto Rocha Cavalcante passou a ocupar o cargo de superintendente do IEL. Os primeiros anos da nova gestão seriam dedicados à consolidação institucional da organização por meio da atuação em rede dos Núcleos Regionais em um sistema bem-articulado nas 27 unidades da Federação.

Ainda em 2003, foi realizada a Convenção Nacional de Superintendentes do IEL que, desde então, passou a ocorrer duas vezes por ano. Nesse encontro, uma das principais demandas dos então 24 superintendentes era a de alinhamento e nivelamento da atuação do Instituto em nível nacional.

Em 2006, o IEL alterou seu Estatuto, definindo que o diretor-geral, cargo até então automaticamente ocupado pelo presidente da CNI, seria eleito pela Assembleia-Geral. Para o biênio 2006-2007, foi eleito o deputado federal Armando Monteiro Neto. Em 2008, foi eleito para o cargo Paulo Afonso Ferreira, presidente da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG) e primeiro secretário da CNI.

7.1 PLANO ESTRATÉGICO DO SISTEMA INDÚSTRIA 2006-2010

Em 2006, o Sistema Indústria definiu seu Plano Estratégico 2006-2010 e, no ano seguinte, lançou o Mapa Estratégico da Indústria 2007-2015, em que a CNI definiu metas consideradas prioritárias para o desenvolvimento do país.

Derivado do Plano Estratégico do Sistema Indústria, o IEL atualizou seu plano estratégico e definiu, entre outras, a missão e a visão do Instituto:⁷⁶

- **Missão:** ser uma referência nacional no aperfeiçoamento da gestão e da capacitação empresarial e na interação entre as empresas e os centros de conhecimento.
- **Visão:** promover o aperfeiçoamento da gestão, a capacitação empresarial e a interação entre as empresas e os centros de conhecimento, contribuindo para a competitividade da indústria brasileira.

E orientou os objetivos e as diretrizes estratégicas do Instituto:⁷⁷

⁷⁶ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). **Plano estratégico do Sistema Indústria 2006-2010:** síntese. Brasília, 2006.

⁷⁷ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI), 2006.

- **Objetivo:** desenvolver e prestar serviços voltados ao aperfeiçoamento da gestão e à capacitação empresarial, em parceria com demais entidades do Sistema Indústria e mediante a interação entre empresas e centros de conhecimento no Brasil e no exterior.

Diretrizes estratégicas:

- a. Consolidar um modelo de atuação nacional de prestação de serviços de recrutamento, seleção, orientação, acompanhamento e colocação de estagiários e bolsistas, bem como a ampliação de ofertas de vagas, prioritariamente em empresas industriais.
- b. Desenvolver e implementar um modelo de atuação nacional de prestação de serviços de capacitação empresarial, prioritariamente para empresas e entidades do setor industrial, incluindo cadeias e Arranjos Produtivos Locais (APLs), em parceria com e a partir de experiências bem-sucedidas de Núcleos Regionais.
- c. Desenvolver e implementar um modelo de atuação nacional em prestação de serviços de consultoria e assessoria em gestão empresarial, inclusive para fins de internacionalização, para empresas e setores industriais, cadeias e Arranjos Produtivos Locais, em parceria com e partir de experiências bem-sucedidas de Núcleos Regionais.
- d. Buscar superávit no conjunto dos serviços prestados pelo Sistema IEL.
- e. Desenvolver modelo de atuação nacional para promoção da interação entre indústria e centros de conhecimento.

- **Objetivo:** promover, em parceria com mantenedores e parceiros externos, ações coletivas de promoção do empreendedorismo e da inovação.

Diretrizes estratégicas:

- a. Desenvolver modelo de atuação nacional de ações para a promoção do empreendedorismo em cooperação e financiadas integralmente pelos mantenedores (CNI, Federações, Sesi e Senai) e parceiros externos, inclusive centros de conhecimento no Brasil e no exterior.
- b. Desenvolver e implementar um modelo de atuação nacional de ações para a promoção e sensibilização empresarial, para inovação, em cooperação com mantenedores e centros de conhecimento no Brasil e no exterior, para empresas industriais.
- c. Aplicar integralmente os recursos das contribuições dos mantenedores e o superávit da prestação de serviços nas linhas de atuação de interesse coletivo relacionadas ao empreendedorismo e à inovação.

Os objetivos e as diretrizes desdobram-se em seis linhas de projetos estratégicos:

- a. Expansão da cobertura geográfica do Sistema IEL.
- b. Desenvolvimento e Implementação do Programa Nacional do Empreendedorismo e da Inovação.
- c. Desenvolvimento e Implementação do Programa Nacional de Estágios e Bolsas Educacionais.

- d. Desenvolvimento e Implementação da Universidade Corporativa do Sistema Indústria – capacitação de dirigentes, empresários e executivos).
- e. Desenvolvimento e implementação do Programa Nacional de Consultoria e Assessoria em Gestão Empresarial.
- f. Desenvolvimento e implementação do Programa Nacional de Pesquisa de Mercado e *Benchmarking*.

7.2 AÇÕES ESTRATÉGICAS

O alinhamento do IEL às orientações do Plano Estratégico do Sistema Indústria resultaram na reordenação da atuação do Instituto que passou a organizar-se em torno de duas grandes linhas de ações:⁷⁸

- a. Estágios e bolsas educacionais.
- b. Desenvolvimento empresarial.

7.2.1 ESTÁGIOS E BOLSAS EDUCACIONAIS

7.2.1.1 Estágios

Em 2004, 70.390 alunos de 2.907 instituições de ensino superior conveniadas foram colocados em estágios supervisionados em 13.092 empresas em todo o país. Foram realizados 14 eventos em 12 estados, com o objetivo de fazer que empresas, escolas e alunos trocassem experiências sobre melhores práticas, aperfeiçoamento do programa e sobre a legislação de estágio vigente no país. O IEL/BA e o IEL/CE instituíram um programa de prêmios às empresas que tinham oferecido os melhores estágios.⁷⁹

Em 2005, o número de estagiários saltou para 77.785 alunos, o de instituições conveniadas para 4.227 e o de empresas, para 18.075. O grande destaque foi a atuação do IEL/AM que fechou o ano com 14.395 estagiários, o número mais alto da história do IEL. Em todo o país, foram realizados 12 eventos reunindo empresários, professores e alunos.⁸⁰ Nesse ano, o IEL passou a priorizar a interiorização do programa de estágio. Em dezembro de 2004, o Instituto contava com 50 postos de atendimento, sendo 23 em capitais. Em junho de 2005, já eram 77 postos, 53 em cidades do interior, muitos deles criados em parceria com o Sesi e o Senai.

Em 2006, o IEL ultrapassou a marca dos 100.000 estágios, registrando um crescimento de 85% em quatro anos. No Rio Grande do Norte, Goiás, Minas Gerais, Espírito Santo, Santa Catarina, Bahia, Amazonas, Ceará, Acre, Maranhão, Paraíba, Paraná e Mato Grosso do Sul foram oferecidos cursos preparatórios para que estagiários e seus supervisores tirassem o melhor proveito possível da experiência, e para que as empresas melhor estruturassem os programas. O resultado foi o alinhamento da qualificação dos estudantes à demanda do mercado e um salto no número de empresas conveniadas de 5.800 em 2003, para 42.817, em 2006, assim como de instituições de ensino parceiras, de

78 Nesse documento, os programas e projetos do IEL no período 2002-2008 foram agrupados de acordo com as duas linhas de atuação definidas com base no Mapa Estratégico da Indústria 2007-2015.

79 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Relatório Anual 2004*. Brasília, 2005.

80 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Relatório Anual 2005*. Brasília, 2006.

2.300 para mais de 10.000 no mesmo período.⁸¹ Esses números cresceram principalmente no interior do país, refletindo uma política de desconcentração das atividades produtivas na última década. Ao todo, 89 escritórios do IEL no país implementavam o programa.

Em 2007, 102.506 alunos de 11.714 instituições de ensino foram colocados em estágio em mais de 50.000 empresas. Até esta data, somando-se cursos, palestras, encontros e estágios, as atividades do IEL já tinham beneficiado mais de 1,2 milhão de pessoas. A interiorização se consolidara: 96 escritórios do IEL estavam envolvidos com o programa.⁸² Em 2008, o número de estagiários superou a casa dos 106.000.⁸³

Prêmio IEL de Estágio – em 2007, o IEL lançou a etapa nacional do Prêmio IEL de Estágio, iniciativa que foi implementada nos estados do Ceará, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Paraíba, Rio Grande do Norte, Santa Catarina e Bahia, estado pioneiro que, naquele ano, realizou a terceira edição da premiação.⁸⁴ O Prêmio é uma iniciativa do IEL/NC e realizado anualmente, com o objetivo de identificar e divulgar as melhores práticas de estágio desenvolvidas no país. Em 2008, o Prêmio já estava instituído em 22 Núcleos Regionais.

81 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Relatório Anual 2006**. Brasília, 2007.

82 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Relatório Anual 2007**. Brasília, 2008.

83 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **Relatório Anual 2008**. Brasília, 2009.

84 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). **A indústria faz: o IEL aprimora sua gestão: relatório 2007**. Brasília, 2008.

PRÊMIO IEL DE ESTÁGIO – VERSÃO NACIONAL

PRIMEIRA EDIÇÃO 2007 – EMPRESAS PREMIADAS

Grande empresa

1º lugar: Bunge Alimentos (SC)

2º lugar: MCE Engenharia (BA)

3º lugar: Coteminas (RN)

Média empresa

1º lugar: Mannes Ltda. (SC)

2º lugar: Cristal Alimentos (GO)

3º lugar: SHV Gás Brasil (ES)

Micro e pequena empresa

1º lugar: Xseed Software e Consultoria Ltda. (CE)

2º lugar: Dilecta Farmácia de Manipulação (PB) e Instituto de Medicina do Sono (GO)

3º lugar: Grameyer Equipamentos Eletrônicos Ltda. (SC)

SEGUNDA EDIÇÃO 2008 – EMPRESAS PREMIADAS

Grande empresa

1º lugar: Real Hospital Português de Beneficência (PE)

2º lugar: Coteminas (RN)

3º lugar: Tupy S.A. (SC)

Média empresa

1º lugar: Faculdades Alves Faria (GO)

2º lugar: Dígitro Tecnologia S.A. (SC)

3º lugar: Deten Química S.A. (BA)

Micro e pequena empresa

1º lugar: Lacerta Consultoria, Projetos e Assessoria Ambiental (BA)

2º lugar: Armtec Tecnologia em Robótica (CE)

3º lugar: Secretaria de Estado da Cultura – Biblioteca Benedito Leite (MA)

A PARTICIPAÇÃO DO IEL NA CONSTRUÇÃO E APLICAÇÃO DA NOVA LEI DE ESTÁGIO

LEI Nº 11.788, DE 25 DE SETEMBRO DE 2008, QUE DISPÕE SOBRE ESTÁGIO DE ESTUDANTES

Em 25 de setembro de 2008, o Presidente da República sancionou a nova Lei de Estágio, promovendo a necessária atualização do instrumento legal para que os segmentos interessados pudessem realizar um trabalho contribuindo para que o estudante pudesse aprender, decidir sobre sua atuação e efetivamente se tornar um profissional competente.

A grande mobilização para a mudança foi a partir do Anteprojeto do Ministério do Trabalho e Emprego.

Considera-se que a lei trouxe mais detalhes, é mais complexa, mais onerosa em relação à anterior. Porém ao vincular o estágio ao projeto pedagógico dos cursos e definir claramente o papel de cada envolvido, estabelece requisitos que impactam positivamente na qualidade, especialmente dando grande importância à supervisão, ao acompanhamento e ao contrato de estágio.

Ações desenvolvidas pelo IEL/NC para conhecimento e contribuição ao Anteprojeto do MTE, ao PLS nº 473 e ao PL nº 994/2007.

- Promoção de estudos e reflexões, mobilizando a CNI por meio da COAL e da Superintendência Jurídica, as Federações de Indústria, os Núcleos Regionais do IEL, os Fóruns de Estágio, instituições de ensino, empresas conveniadas, Ministério Público do Trabalho, Ministério da Educação e Superintendências Regionais do Trabalho e Emprego.
- Análise e elaboração de comentários técnicos sobre itens mais conflitantes com a realidade prática e encaminhamento deles ao ministério.
- Realização de reuniões e de várias pesquisas sobre a legislação de estágio, buscando conhecimento de experiências sobre o tema, junto a instituições de ensino como o Senai – Educação Profissional, Conselho Municipal da Criança e do Adolescente e Conselho Nacional de Assistência Social.
- Apresentação das sugestões contendo o pensamento dos Agentes de Integração à Secretaria Executiva e Assessorias do Ministério do Trabalho.
- Integração do grupo de trabalho com representantes dos segmentos interessados no estágio.
- Elaboração de documento contendo o posicionamento do IEL, quanto ao anteprojeto e seus desdobramentos.
- Participação em audiência pública, na Comissão de Educação do Senado Federal com MTE, MEC, CIEE, Abres e CNI. Na ocasião, representando a Indústria, o professor José Pastore proferiu palestra sobre estágio e emprego.

- Análise comparativa do PLS 473/2003 com o anteprojeto do MTE.
- Nova mobilização da Coal para proposição de inúmeras emendas.
- Reunião com os agentes de integração para alinhamento sobre as ações a serem desenvolvidas quanto à proposição de emendas.
- Discussão e contribuições dos Fóruns de Estágio do IEL/MG, IEL/SC, IEL/RN e IEL/BA.
- Análise e elaboração de comentários sobre subemendas interpostas ao PL nº 993/2007.
- Análise e elaboração de comentários sobre relatórios e pareceres dos deputados Átila Lira e Manoela D'Ávila.
- Mobilização dos superintendentes dos regionais do IEL e da classe política de seus estados para a interposição de emendas.
- Alterações propostas pela CNI/IEL nas emendas de nºs 7,8, 9, 13, 14 e 15.

Atualmente, o IEL continua trabalhando na disseminação da nova cultura, criando mecanismos eficientes de divulgação e entendimento da nova legislação. Além de compor o grupo de trabalho para sua regulamentação junto ao MTE e MEC, o IEL presta serviços paralelos visando ao pleno atendimento das demandas da sociedade, tais como: serviços de respostas técnicas, cursos, palestras, manuais, fóruns, seminários, preparação de cartilhas pelos regionais e MTE, participação na elaboração de resoluções que estabelecem as diretrizes para a realização de estágio nas instituições de ensino das redes estaduais de educação e outras atividades.

EVOLUÇÃO DE ESTÁGIOS 1998-2008	
1998	23.869
1999	29.878
2000	38.681
2001	48.127
2002	54.063
2003	60.798
2004	70.390
2005	77.435
2006	101.416
2007	102.652
2008	106.631

40 ANOS DE ESTÁGIO
1,2 milhão de estagiários colocados
11 mil instituições conveniadas
50 mil empresas conveniadas

SISTEMA DE GESTÃO DE ESTÁGIOS (SGE)

O IEL adotou, a partir de 2007, o Sistema de Gestão de Estágios (SGE), ferramenta baseada em plataforma de internet e intranet voltada para públicos interno e externo, que contempla todos os processos e procedimentos do programa de estágio, permitindo acompanhamento em tempo real. Em 2008, foi iniciada a implantação do SGE nos Núcleos Regionais e, até dezembro desse ano, já estavam cadastrados mais de 150.000 estudantes, 10.000 empresas e 3.500 instituições de ensino (IE). O sistema foi integrado ao novo *site* do IEL e ao Mundo IEL, um ambiente virtual da instituição para estimular a interação entre empresas, escolas e estagiários.⁸⁵

SISTEMA DE GESTÃO DE ESTÁGIOS
Empresas cadastradas: 12.593
IE cadastradas: 3.787
Alunos cadastrados: 211.214
Vagas ofertadas: 16.191
Alunos com estágios realizados ou em curso via SGE: 7.886

FORNADA DE TALENTOS

O IEL Nacional lançou, em abril de 2008, um novo projeto de estágio batizado com o nome de Fornada de Talentos. O objetivo é capacitar e colocar no mercado de trabalho do setor de panificação e confeitaria algo em torno de 10.000 jovens entre 16 e 24 anos de idade, selecionados entre alunos de cursos de ensino médio, de educação profissional e de ensino superior. O projeto está sendo realizado na forma de piloto, nos estados de Minas Gerais, Ceará, Pernambuco, Rio Grande do Sul, Distrito Federal, Paraná e Mato Grosso do Sul, com a inserção de 500 jovens no setor de panificação. Essa experiência será ampliada, a fim de atender o Protocolo de Intenções firmado entre a Associação Brasileira das Indústrias de Panificação e Confeitaria (Abip), Instituto de Tecnologia em Panificação e Confeitaria e o Ministério do Trabalho, que visa à formação de 10.000 adolescentes até o fim de 2012.

O projeto tem duas vertentes: na primeira, a intenção é atender à demanda do setor de panificação por profissionais qualificados; e, na segunda vertente, o foco está na responsabilidade social já que são contemplados, principalmente, estudantes de baixa renda e de escolas públicas.

No aspecto de responsabilidade social, Fornada de Talentos inspira-se na experiência do IEL/CE que, desde 2003, desenvolve um programa de estágio bem-sucedido na área de panificação. Em menos de cinco anos, foram colocados cerca de 400 alunos de 200 escolas públicas em estágios em mais de 480 padarias conveniadas, todas da cidade de Fortaleza. Algo em torno de 30% desses jovens foram posteriormente contratados.

Além de formar jovens de comunidade carentes, Fornada de Talentos oferece bolsas e estágios para alunos de cursos técnicos e superior, conciliando ganhos sociais e técnicos e estimulando o empreendedorismo. A expectativa é que esses jovens, alunos de cursos diversos e com níveis distintos de especialização, além de aprenderem na prática, poderão contribuir com suas ideias para a melhoria do controle e do processo de produção das padarias e para a solução de problemas do setor. Os estudantes de

⁸⁵ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL). *Relatório Anual 2008*. Brasília, 2009.

Administração de empresas, por exemplo, serão de grande valia para a modernização dos processos de gestão das pequenas empresas que, em geral, encontram grandes dificuldades de administração dos negócios. Os alunos de Engenharia, por sua vez, ajudarão na solução de gargalos que comprometem a lucratividade do empreendimento, como os gastos excessivos de energia que muitas vezes ultrapassam o valor da folha de pagamento do estabelecimento. Os estagiários poderão, ainda, auxiliar em questões relacionadas à qualidade ambiental e até no desenvolvimento e testes de receitas, já que terão acesso, por meio de convênio, aos laboratórios de universidades e institutos de pesquisas.

O Projeto de Estágios em Panificação integra um amplo programa capitaneado pela Abip, em convênio com o Sebrae, para a qualificação de mais de 3.000 empresas de panificação em todo o país. O Senai participará da empreitada por meio do Programa Jovem Aprendiz, e o IEL, com o Fomada de Talentos. O Programa da Abip conta com o aval do Ministério do Trabalho.⁸⁶

7.2.1.2 Bolsas

BOLSAS IEL–SEBRAE–CNPq DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (BITEC)

As Bolsas Bitec têm como objetivo apoiar o desenvolvimento tecnológico das micro e pequenas empresas. Durante seis meses, os bolsistas realizam pesquisas, diagnósticos, mapeamentos e testes, confeccionam ou aperfeiçoam protótipos e softwares, elaboram projetos, relatórios, cartilhas e manuais que concretizem os objetivos de determinado plano de trabalho. São oferecidas, em média, 600 bolsas por ano, com o valor de R\$ 300,00 mensais para cada estudante.

Na 5ª edição do projeto Bolsas Bitec, em 2004, foram aprovados 502 planos de trabalho em 24 estados. Os projetos foram iniciados em junho com a participação de 49% de empresas industriais e 51% de comércio e serviços. Uma parceria com o Senai/DN ampliou a oferta de serviços tecnológicos ofertados às empresas. Nos estados de Alagoas, Paraíba, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo, foram oferecidas bolsas também a estudantes e professores do Senai ou relacionadas a projetos locais em parceria com esta entidade. Entre os problemas apresentados pelas empresas destacaram-se os de gestão organizacional e gestão da qualidade. A temática tecnologia representou um terço dos projetos aprovados.⁸⁷

Na 6ª edição do programa, em 2005, foram concedidas bolsas a 501 universitários em 25 estados. Os melhores trabalhos foram premiados, entre eles, o Projeto de Padronização da Produção em uma fábrica de equipamentos hospitalares e uma nova técnica de construção civil que incorpora borra de plástico às paredes de taipa.⁸⁸

Em 2006, o programa foi reformulado e rebatizado como nome de Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas – mantendo a mesma sigla Bitec – e as bolsas passaram a contemplar, além das empresas dos setores da indústria, também as do comércio ou de serviços, inclusive aquelas inseridas em APLs; associações, sindicatos, cooperativas que representem pequenos produtores; e empresas de base tecnológicas incubadas.

86 REVISTA Interação. Brasília:IEL, n. 193, abr. 2008.

87 IEL, Brasília, 2005.

88 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.

No biênio 2006-2007, mais de 1.000 projetos concorreram às Bolsas Bitec, sendo 511 aprovados em 26 estados e no Distrito Federal. Entre as inovações implantadas encontravam-se *softwares*, planos de gestão e até sistemas de gerenciamento, avaliação e controle da produção, passando por projetos de aproveitamento de resíduos e redução do consumo energético.

Na oitava e nona edições do programa, para o biênio 2008-2009, foram ofertadas 1.200 bolsas. Os projetos aprovados abrangiam as áreas de gestão tecnológica, engenharias, controle e processos industriais, gestão ambiental, biotecnologia, nanotecnologia, energias renováveis e eficiência energética, logística, produção de *design*, agronegócios, entre outros. Na oitava edição, o setor industrial foi contemplado com 43% dos projetos aprovados, o setor de serviços, com 19%, o comércio, com 14% e a agroindústria, com 9%. Na nona edição, foram aprovados 660 projetos assim distribuídos:

BITEC – 9ª EDIÇÃO (2009)		
Regiões	Número de bolsas	%
Norte	66	10
Nordeste	307	46,52
Centro-Oeste	64	9,70
Sudeste	137	20,76
Sul	86	13,03
Total	660	100

AO LONGO DE 12 ANOS, O PROGRAMA BITEC CONCEDEU UM TOTAL DE 3.500 BOLSAS EM TODOS OS NÚCLEOS REGIONAIS

BOLSAS IEL–APEX DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O projeto Bolsas IEL–Apex foi criado em 2002 com o objetivo de envolver alunos e professores, por um período de 12 meses, com projetos de internacionalização de empresas consorciadas à Apex. O programa destinava-se a empresas que executam projetos setoriais integrados da Apex.

Até 2004, mais de 100 projetos tinham sido aprovados. Naquele ano, o programa estava implantado em 15 estados e beneficiava 48 consórcios e associações e tinham sido concedidas bolsas a 93 estagiários.⁸⁹ Em 2005, foram 73 novas bolsas, priorizando empresas instaladas em APLs. O valor das bolsas variava de R\$ 200,00 a R\$ 400,00 de acordo com a região e a contrapartida das empresas era de 50% dos gastos.⁹⁰ O programa foi concluído em 2007, depois de integrar 212 estudantes em cerca de 200 empresas em 16 estados.⁹¹

BOLSAS IEL – APEX

**212 ESTUDANTES INTEGRADOS A 200
EMPRESAS EM 16 ESTADOS**

⁸⁹ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2005.

⁹⁰ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.

⁹¹ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2009.

PROGRAMA DE BOLSAS IEL–INP DE APOIO ÀS EXPORTAÇÕES

Com base na experiência das Bolsas IEL–Apex, o Instituto firmou convênio com o Instituto Nacional do Plástico (INP), em 2007, para a colocação de estagiários em pequenas e microempresas do setor, com dificuldades de inserir-se no mercado externo. Logo no primeiro ano, na versão piloto do programa, 44 empresas paulistas aderiram e o resultado foi a multiplicação de contratos para exportação.

BOLSAS IEL–INP

83 estudantes e empresas beneficiadas nos Estados da Bahia, Goiás, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo.

BOLSAS DE GESTÃO EMPRESARIAL

Em 2004, o IEL iniciou, em caráter piloto, o Projeto de Bolsas de Gestão Empresarial nas Micro e Pequenas Empresas, em parceria com o Sebrae, com o objetivo de elevar a competitividade de empresas instaladas em APLs, por meio do aperfeiçoamento do seu modelo de gestão. Foram beneficiadas 100 empresas instaladas em 10 APLs nos estados do Amazonas, Pará, Goiás, Mato Grosso do Sul, Paraíba, Pernambuco, Espírito Santo, Minas Gerais, Paraná e Santa Catarina. Nessa primeira fase, o projeto envolveu 25 instituições de ensino superior.

O projeto incorporou experiências bem-sucedidas de programas do IEL Nacional como a Bitec, o estágio supervisionado e a capacitação empresarial, além da *expertise* acumulada nas rodadas de orientação com empresários, bolsistas, professores e técnicos do IEL e do Sebrae para a solução de problemas concretos.

PROJETO DE COOPERAÇÃO ENTRE UNIVERSIDADE E EMPRESAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS EM ENGENHARIA BIOMÉDICA

Entre 2006 e 2007, o IEL/PE, em parceria com a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e a Université de Technologie de Compiègne (UTC), implementou projeto de estímulo à cooperação entre indústria e universidade para a formação de recursos humanos em engenharia biomédica. O objetivo era propiciar vivência aos estudantes do último ano do curso de Engenharia Biomédica da UFPE junto à UTC por um período de um ano e, a outros estudantes, estágios em hospitais dos estados de Santa Catarina e Paraná por quatro meses, fortalecendo a cooperação entre a UFPE e as universidades do sul do País.

7.2.2 DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL

7.2.2.1 Capacitação empresarial

PROJETO CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Em 2004, o IEL e o Sebrae assinaram convênio que resultou no Projeto Capacitação Empresarial para Micro e Pequenas Empresas implantado em 26 estados e no Distrito Federal, com o objetivo de desenvolver competências de gestão nas empresas por meio de cursos nos quais são trabalhados

os mais modernos conceitos difundidos nas melhores escolas de negócios do Brasil e do mundo. Foram eleitos como temas prioritários: responsabilidade social e ambiental, cooperativismo, empreendedorismo, legislação e lideranças, entre outros.⁹²

A meta inicial era capacitar 1.775 empresários no biênio 2005-2006 em cursos de 90, 180 e 360 horas/aula, um deles dirigido a micro e pequenas empresas instaladas em 10 APLs.⁹³ Entre 2005 e 2006, aproximadamente 1.900 empresários foram capacitados, superando as previsões iniciais.

O projeto também superou a marca prevista para o atendimento em conglomerados produtivos: em 2007, em vez de dez, foram capacitados empresários de 20 APLs de 16 estados.⁹⁴

Em 2008, a parceria com o Sebrae foi renovada com a meta de capacitar, até 2010, 1.500 gestores. Também em 2008, foi assinado um novo convênio com o Sebrae e com o MCT/CNPq para capacitar, até 2010, mais de 3.900 empresários e administradores de todo o país em gestão da inovação. O objetivo da parceria, que envolve recursos da ordem de R\$ 7,8 milhões, é difundir a cultura de inovação em micro e pequenas empresas.

PROJETO CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Número de empresários capacitados

GESTÃO EMPRESARIAL	
2005/2006	1.900
2009/2010	1.500 (previsão)
GESTÃO DA INOVAÇÃO	
2009/2010	3.900 (previsão)

7.2.2.2 Educação executiva

GESTÃO ESTRATÉGICA PARA DIRIGENTES EMPRESARIAIS

Os cursos de Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais realizados pelo IEL em parceria com o Insead, em Fontainebleau, na França, iniciou-se em 1999. Desde então, já foram realizadas oito edições do programa das quais participaram um total de 360 executivos e empresários.

O Insead foi criado em 1957 para revolucionar o conceito de ensino empresarial. Com 140 professores de 32 países, a escola possui *campi* em Fontainebleau, na França, e em Cingapura, cidade e estado no sudeste asiático. Com a abertura do mercado asiático, que criou novas oportunidades de negócios, o

92 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.

93 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2005.

94 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2008.

acordo com o IEL foi estendido também ao Insead Cingapura, onde foram realizados dois cursos, em 2007 e 2008, com a presença de 50 brasileiros.

Na França, o programa tem abordado os mais modernos conceitos e práticas de gestão empresarial e combina aulas expositivas com estudos de caso. Em Cingapura, a ênfase está nas negociações em ambientes multiculturais e é voltado para dirigentes que possuem ou pretendem estabelecer negócios com o mercado asiático ou ainda para os que precisam proteger os negócios das investidas asiáticas em seus territórios.

O programa foi concebido para atender às exigências e necessidades dos líderes empresariais brasileiros, auxiliando-os a melhor entender o ambiente em que atuam e aprimorar a administração dos negócios. Nesses cursos são tratados temas como liderança, *marketing*, gestão do processo produtivo, estratégia para penetração em mercados, tecnologia da informação, inovação e criação de valor, competição na economia do conhecimento, análise de política internacional, finanças e gestão de operações e serviços.

Em 2006, o IEL firmou convênio também com a Wharton School, Escola de Administração da Universidade da Pensilvânia, nos Estados Unidos, reconhecida tanto pelo seu rigor acadêmico quanto pelo fato de ser a mais antiga escola de administração do mundo: foi fundada em 1881. A escola recebe cerca de 8.000 alunos por ano e oferece cursos de graduação e mestrado em Administração, em que são tratados temas como implementação da estratégia de negócios, vantagem competitiva, *venture capital*, negociação, entre outros. É considerada uma das melhores escolas de negócios do mundo, ao lado de Stanford, Columbia, Harvard Business School e Kellogg Scholl of Management.⁹⁵ Até 2008, tinham sido realizados três cursos com a participação de 120 executivos. Em 2009, os cursos do Insead e da Wharton School passaram a incorporar as disciplinas que enfatizam o papel da gestão inovadora para sucesso dos negócios.

Wharton School – Universidade da Pensilvânia	
Período:	2006-2008
Número de participantes	120
Internacional Institute for Management Development (IMD) - na Suíça	
Período:	1993-2003
Número de participantes	140
Insead Fontainebleau, França	
Período:	1999-2008
Número de participantes	360
Insead Cingapura	
Período:	2007-2008
Número de participantes	50

95 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2007.

7.2.2.3 Capacitação customizada

O IEL oferece também cursos *in company*, no Brasil. Em dezembro de 2007, realizou o curso Liderança Estratégica Orientado ao Mercado, ministrado pela Wharton School a 41 dirigentes do Senai. O programa fez parte do Projeto Executivo de Futuro, criado para fortalecer competências das lideranças da entidade. Em maio de 2008, outros 49 gestores do Senai e do Sesi participaram do Programa Inovação na Gestão, promovido pelo IEL junto ao Insead.

GESTÃO DE PROJETOS

Outro curso é o de Gestão de Projetos, baseado no Project Management Body of Knowledge (PMBOK), com carga de 80 horas. Também merece destaque o curso de Gestão de Projetos a distância, com o objetivo de fornecer uma visão geral de gerenciamento de projetos por meio de processos específicos utilizados desde o início até o encerramento de um projeto de maneira eficaz, aumentando de forma significativa as probabilidades de sucesso. Em setembro de 2008, foram iniciadas turmas com 177 colaboradores do IEL e do Senai.

Os Núcleos Regionais do IEL também desenvolvem cursos *in company* para empresas. No Rio Grande do Norte, por exemplo, foi realizado curso para atualização de 160 auditores de qualidade da Coteminas. A partir do curso, a empresa registrou uma economia de R\$ 260.000,00 no processo de auditoria.

SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (SIG) E DE GESTÃO DE RECURSOS DE APRENDIZAGEM (SIGRA)

Os esforços para nivelamento e alinhamento da atuação, da organização e das estratégias dos Núcleos Regionais e IEL/NC resultaram na criação de um Sistema Integrado de Gestão (SIG), uma plataforma web que permite o monitoramento *on line* do andamento de todos os projetos em curso e acompanha o andamento dos negócios. O Instituto implementou também o Sistema Integrado de Gestão de Recursos de Aprendizagem (Sigra) dotado de três ambientes – cursos, comunidades e eventos – por meio do qual é possível realizar a gestão acadêmica e da receita financeira de cursos presenciais e a distância, bem como a gestão administrativa e financeira de eventos.

PRÊMIO MELHORES PRÁTICAS

A CNI organizou em dezembro de 2005 o 1º Seminário de Melhores Práticas do Sistema Indústria. Entre os mais de 150 projetos apresentados pelas Federações de Indústrias, Departamentos Regionais do Sesi e do Senai e de núcleos do IEL, 20 foram premiados. Quatro programas do IEL estavam entre eles.

- Programa Gestão de Talentos – IEL/GO.
- Programa de Capacitação de Fornecedores – IEL/BA.
- Programa de Gestão dos Arranjos Produtivos Locais – IEL/MG.
- Programa de Melhores Práticas para Excelência Industrial e *Benchmarking* Industrial – IEL/SC.

SISTEMA DE GESTÃO DE CURSOS

O IEL conta, ainda, com um Sistema de Gestão de Cursos. A nova ferramenta possui recursos que facilitam o gerenciamento e cria uma base de dados única para o IEL Nacional e os Núcleos Regionais. Um dos cursos já ministrados foi o Balanced Scorecard (BSC). Em parceria com o Escritório de Gestão Estratégica da CNI, o programa capacitou 4.015 funcionários em 2008.

CURSO BÁSICO, A DISTÂNCIA DE BALANCED SCORECARD (BSC)

Parceiro: Escritório de Gestão da Estratégia da CNI.

Resultados: Em 2007-2008 foram ofertadas sete turmas e matriculados 4.015 colaboradores do Sistema CNI, ultrapassando a meta inicial de 3.720

CURSO DE GESTÃO DE PROJETOS A DISTÂNCIA

Resultados: Em 2008-2009 foram ofertadas três turmas com a participação 177 colaboradores, sendo 117 do IEL e 60 do Senai. Em maio de 2009, serão ofertadas 130 vagas para o Programa de Desenvolvimento Associativo da CNI e 60 vagas para o SENAI/DN e seus Departamentos Regionais.

7.2.2.4 Fórum de Gestão Empresarial

Em 2008, o Instituto organizou o Fórum IEL de Gestão Empresarial, com mais de 1.400 participantes, entre gestores, executivos e dirigentes de empresas, no Rio de Janeiro, Brasília, Porto Alegre, Belo Horizonte, Goiânia, Vitória e São Paulo. Em cada um dos encontros estiveram presentes especialistas convidados para debater temas relacionados à administração de negócios como James Teboul, professor do Insead. A iniciativa surgiu da experiência bem-sucedida do IEL Mato Grosso que, em 2008, realizou a quarta edição do programa, com a participação de cerca de 6.000 pessoas em Cuiabá e nas cidades de Cáceres, Rondonópolis e Sinop.

Outro evento, organizado pelo IEL/RS junto aos parceiros internacionais, entre julho e outubro de 2008, foi o Seminário Novos Cenários – Macroeconomia em Negócios. Foram debatidos temas como gestão da inovação e desenvolvimento de produtos e serviços inteligentes, entre outros.

7.2.2.5 Serviços completos para empresas

O IEL oferece amplo portfólio de serviços de consultoria, que inclui desde o apoio à implementação de sistemas simples de gestão, até consultoria completa para implantação de gestão da qualidade ou ajustes necessários para certificações. Atua também junto a empresas instaladas em APLs e em cadeias produtivas.

RETEC

Outro serviço é a Rede de Tecnologia (Retec), implantada nos estados do Amazonas, Bahia, Ceará, Minas Gerais, Paraná e no Distrito Federal. A Retec foi desenvolvida em 1998 pelo Núcleo Regional da Bahia, com o apoio do IEL/NC, oferecendo suporte a micro, pequenas e médias empresas na intermediação de serviços tecnológicos, por meio da gestão de projetos de consultoria e articulação de parceiros.

Por meio da Retec, o IEL já realizou 30 clínicas tecnológicas, de consulta gratuita a empresários, implementadas em parceria com o Sebrae, com o objetivo de prestar consultoria aos empresários e aos empreendedores por meio de encontro com especialistas.

A Retec já atendeu a mais de 7.200 demandas por serviços tecnológicos de empresas

CONSULTORIAS

Núcleos Regionais de 13 estados, sob a coordenação do IEL/SC, oferecem também Consultoria em *Benchmarking* Industrial, permitindo às empresas de grande e médio porte comparar suas práticas com líderes mundiais. Alguns regionais também apoiam a gestão de qualidade, como é o caso, por exemplo, do IEL/GO que, no ano passado, atendeu 31 empresas da área de construção civil no âmbito do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade no Habitat (PBQP – H), do governo federal.

***Benchmarking* Industrial: 32 empresas atendidas em 2008, com índice de satisfação de 92,4%**

7.2.2.6 Desenvolvimento e qualificação de fornecedores

PROGRAMA IEL DE DESENVOLVIMENTO E QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES (PQF)

Em agosto de 2007, o IEL lançou nacionalmente o PQF com o objetivo de qualificar micro, pequenas e médias empresas fornecedoras de grandes indústrias, gerando ganhos, eficiência e produtividade, além de melhorias em processos de gestão, contribuindo para a competitividade de toda a cadeia produtiva. A iniciativa teve origem no IEL/ES e, posteriormente, foi implantada em Goiás, Bahia, Maranhão e Pará. Os resultados levaram o programa para outros seis estados: Acre, Ceará, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pernambuco e Santa Catarina.

As grandes empresas compradoras, denominadas empresas – âncoras e que participam do programa, indicam os fornecedores que desejam ser qualificados pelo PQF. O IEL regional faz um diagnóstico dos pontos críticos na atividade do fornecedor e desenvolve um plano de qualificação da empresa em áreas de gestão definidas pelas âncoras. A qualificação é feita por meio de treinamentos e consultorias. Concluído esse processo – que, em geral, se estende por um período de 18 meses –, a empresa fornecedora é submetida à auditoria pelas âncoras ou por organismos certificadores externos, com o objetivo de ser certificada. O programa está em fase de planejamento e implantação em outros 12 Núcleos Regionais.

PROGRAMA IEL DE DESENVOLVIMENTO E QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDORES

Resultados até 2008

Implantados em 11 estados
75 empresas-âncoras participantes
1.055 empresas fornecedoras participantes

2009/2010 (previsão)

Atuação do programa em 20 estados
131 empresas-âncoras
1.755 empresas fornecedoras
Parceiro: Sebrae Nacional

7.2.2.7 Coletivos empresariais

EMPREENDE CULTURA

Em 2006, o IEL lançou o Projeto Piloto Empreende Cultura, em parceria com o Sesi e o Ministério da Cultura (MinC), com o objetivo de promover a interação entre os APLs e os Pontos de Cultura, organizações comunitárias de apoio à cultura patrocinadas pelo MinC. A ideia era fazer que as cadeias produtivas incorporassem a cultura regional como um diferencial de produto e como elemento de riqueza, passível de proteção intelectual. O projeto, em sua fase piloto, beneficiou mais de 60 empresas de APLs localizados nos estados de São Paulo, Bahia, Minas Gerais, Rio Grande do Norte, Acre e Paraná.⁹⁶

Um exemplo da atuação do Empreende Cultura está no Acre, onde o APL de madeira e móveis incorporou elementos da cultura da floresta no *design* dos produtos. Ali, seis empresas desenvolveram uma série de novos produtos inspirados na riqueza cultural da região. A cultura da floresta, importante no dia a dia dos acreanos, mas até então pouco valorizada na produção local, foi revista pelo projeto e ganhou protagonismo como cultura dos ribeirinhos, artesãos e extrativistas.

Resultados do Projeto Piloto:

Rio Grande do Norte (APLs de Água Mineral e Móveis em Natal):

- Planejamento estratégico da “rota das águas” com o orquidário identificado em parceria com a universidade.
- Criação do rótulo da Água Mineral Inamar.
- Instalação do ambiente de aproximação dos empresários com as entidades da cultura no Solar Bela Vista.

⁹⁶ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2007.

Bahia (APLs de Confeccões e Transformação plástica em Salvador)

- Identificação de modelador de bonecas nos pontos de cultura.
- Parceria para a produção de confeccões para brinquedos.
- Instalação do ambiente de aproximação dos empresários com as entidades da cultura no Teatro do Rio Vermelho.
- Participação do Liceu de Artes na modelagem de confeccões.

Acre (APL de Móveis em Rio Branco)

- Exposição de móveis com criação de catálogo.
- Desenho de novos produtos com base no conceito de floresta.
- Solicitação e denominação geográfica com base no conceito identificado pelo Projeto.

São Paulo (APL de Bordados em Ibitinga)

- Resgate do canto das bordadeiras para *marketing* dos produtos.
- Articulação do Ponto de Cultura com empresas informais.
- Revitalização do cinema para encontro dos empresários.

Minas Gerais (APL de Fogos de Artifício em Santo Antônio dos Montes)

- Desenho de embalagem dos fogos de artifício com identidade local.
- Envolvimento do Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico no levantamento iconográfico, resgatando a importância da congada e das festas religiosas na região.
- Planejamento do Centro da Memória para identificação de oportunidades em turismo na região.
- Realização do Festival de Fogos e eventos do Sesi no APL.

Paraná (APL de Malhas em Imbituva)

- Definição do conceito para ser usado em produtos da região.

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Entre 2007 e 2008, o IEL executou ações em mais de 150 aglomerações produtivas em 19 estados, auxiliando na identificação de gargalos tecnológicos e de gestão de empresas, organização da governança e do ambiente cooperativo; realizando diagnósticos e planejamento estratégico; e implementando ações para alavancar o empreendimento, além de acompanhar seus resultados.

Um dos destaques foi o desenvolvimento de convênio entre o Sistema Indústria e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para investimentos na melhoria da competitividade de micro e pequenas empresas de polos industriais. Ao longo de quatro anos serão investidos US\$ 6,6 milhões em

ações voltadas para o desenvolvimento de APLs de mármore e granito, no Espírito Santo; madeira e móveis, no Acre; da cadeia automotiva, em Goiás; e para o complexo empresarial em torno do Porto de Suape, em Pernambuco. Nesse programa, o IEL tem a tarefa de desenvolver estudos e diagnósticos para identificar as demandas e oferecer serviços de capacitação industrial e Consultorias em Gestão.

ATUAÇÃO DO IEL EM COLETIVOS EMPRESARIAIS

Estado	Setores
Acre	Madeira e móveis, cerâmica, farinha de mandioca, minerais não metálicos, construção civil e gráfico.
Alagoas	Tecnologia da informação, ovinocaprinocultura, laticínios e mandioca.
Bahia	Tecnologia da informação, cosméticos, reparação automotiva, construção civil, cerâmica vermelha, confecções, metalmecânico, papel e celulose, madeira e móveis, artefatos de couro, transformação de plásticos, fruticultura, automotivo, turismo, piscicultura, rochas ornamentais, derivados de cana-de-açúcar, ovinocaprinocultura, petróleo e gás.
Ceará	Cerâmica vermelha, cachaça, confecções e laticínios.
Espírito Santo	Cerâmica vermelha, rochas ornamentais, madeira e móveis.
Goiás	Confecções, artesanato, mineração/quartzito, móveis, artesanato mineral e fruticultura.
Maranhão	Confecções.
Mato Grosso	Laticínios, madeira e móveis, construção civil, cerâmica, reciclagem e serralheria.
Mato Grosso do Sul	Cerâmica.
Minas Gerais	Biotecnologia, calçados, eletroeletrônico, fundição, fogos de artifício, madeira e móveis, <i>software</i> , confecção, cachaça, artefatos de pedra, apicultura, fruticultura, petróleo e gás.
Pará	Gemas e jóias, móveis e artefatos de madeira.
Paraíba	Tecnologia da informação, móveis, têxtil e confecções, cachaça, rochas ornamentais e minerais não metálicos.

Paraná	Tecnologia da informação, <i>software</i> , metais sanitários, equipamentos e implementos agrícolas, confecção, vestuário, têxtil, madeira e móveis, bonés, mandioca, cal e calcário, instrumentos médico-odontológicos e alumínio.
Pernambuco	Tecnologia da informação, gesso, confecção, fruticultura, apicultura, laticínio, ovinocaprinocultura, móveis, piscicultura, artesanato e flores tropicais.
Rio Grande do Norte	Cerâmica, água mineral, panificação, telha de cerâmica, móveis, polpas, sucos de frutas e água de coco.
Rio Grande do Sul	Gemas e jóias, coureiro-calçadista, móveis, têxtil, confecção, metal mecânico, eletroeletrônico, alimentos, bebida e químico.
Roraima	Madeira e móveis.
São Paulo	Bordados.
Santa Catarina	Tecnologia da Informação e comunicação, cerâmico, cerâmica vermelha e metalmeccânico.

INTERNACIONALIZAÇÃO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

O projeto, criado em 2006, visava ao desenvolvimento de um modelo de parceria com duas agências da Câmara da Indústria de Milão, a Formaper e a Promos, a Itália, e com o Consórcio de Promoção Comercial da Catalunha (Copca), da Espanha. Uma missão técnica, com a participação do IEL e dos Núcleos Regionais, visitou a Espanha, a Itália e a França, identificando oportunidades de cooperação. Em seguida, foi realizado o *Workshop* Estratégias Empresariais em APLs, em Brasília, quando 23 Núcleos Regionais validaram o modelo de atuação nacional para apoiar empresas na consolidação da competitividade e da internacionalização dos negócios.

PROJETO DE APOIO À INSERÇÃO INTERNACIONAL DAS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Também com foco em cadeias produtivas e APLs, o IEL assinou, em 2008, Termo de Cooperação com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) para a implementação de ações no âmbito do Projeto de Apoio à Inserção Internacional das Pequenas e Médias Empresas, para implantação de metodologia de apoio à internacionalização, treinamento de empresários, gestores e técnicos de comércio exterior.

- 24 Núcleos Regionais do IEL – NRs sensibilizados a respeito do tema da internacionalização e seus desafios;
- elaboração, por parte de uma experiente equipe de consultores internacionais, de diagnóstico extenso a respeito da situação do apoio à internacionalização no Brasil, com foco no IEL e no Sistema Indústria;
- 10 NRs visitados *in loco* pela equipe de consultores e 14 que participaram de um *Workshop* de Sensibilização e Diagnóstico;
- expectativa de execução de um plano de atuação em internacionalização em, no mínimo, 18 NRs, até dezembro de 2010;
- desenvolvimento de metodologia de apoio à internacionalização, com previsão de capacitação de, no mínimo, 18 NRs para aplicação prática em APLs e MPEs, até dezembro de 2010.

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

O projeto Saúde e Segurança no Trabalho (SST) em APLs teve como objetivo promover a capacitação de empresas em boas práticas de gestão. Em 2006 e 2007, os Núcleos Regionais do IEL colaboraram com o Sesi na mobilização de 2.400 empresas de 15 estados, em uma ação que envolveu 17 setores da produção.

Saúde e Segurança no Trabalho
2.400 empresas de 17 setores da produção
mobilizadas em 15 estados

CONVÊNIO DIAGNÓSTICO DAS RELAÇÕES DO TRABALHO EM COLETIVOS EMPRESARIAIS

Em fevereiro de 2009, encerra-se o convênio firmado entre o IEL e o Sebrae Nacional para realização de diagnóstico das relações do trabalho em coletivos empresariais, com foco em micro e pequenas empresas. O objetivo é o de subsidiar as ações interventoras das entidades patrocinadoras do estudo, aprimorando assim o grau de assertividade de suas ações neste tópico específico. O estudo foi realizado nos APLs de Confecções da Região do Agreste, Estado de Pernambuco; APL de Confecções da Região de Jaraguá, Estado de Goiás e APL de Madeira e Móveis de Cruzeiro do Sul, no Acre.

CONVÊNIO DIAGNÓSTICO DAS RELAÇÕES DO TRABALHO

Resultados:

- Estudo qualitativo das relações do trabalho em coletivos empresariais e recomendações, daí decorrentes.
- Estudo, Pesquisa e Análise das Relações do Trabalho Desenvolvidas no APL de Confecções da Região do Agreste, Pernambuco.
- Estudo, Pesquisa e Análise das Relações do Trabalho Desenvolvidas no APL de Confecções da Região de Jaraguá, Goiás.
- Estudo, Pesquisa e Análise das Relações do Trabalho Desenvolvidas no APL de Móveis de Cruzeiro do Sul, Acre.
- Proposta orientadora para elaboração de acordos e convenções coletivas de trabalho nos APLs de confecções do agreste de Pernambuco e de Jaraguá em Goiás e de Madeira e Móveis de Cruzeiro do Sul no Acre.

PROGRAMA DE APOIO À COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL (PROCOMPI)

O IEL integra o Comitê Gestor Nacional do Procompi, desenvolvido em parceria entre a CNI e o Sebrae. Na sua terceira edição, de 2004 a 2006, o programa beneficiou 1.100 micro e pequenas empresas de 13 setores com 53 projetos, dos quais 31 foram executados por Núcleos Regionais do

IEL. O programa envolveu 500 indústrias e 230 instituições na governança dos projetos, formando 22 núcleos setoriais atuantes.

Em 2007, o Procompi iniciou nova fase. Foram selecionados 92 projetos, envolvendo 2.100 empresas de 36 APLs. O foco da quarta edição do programa são ações voltadas a formar núcleos setoriais que estimulem a cooperação entre empresas e promovam o encadeamento entre grandes e pequenas indústrias, visando à capacitação de fornecedores.

PROCOMPI

2004-2006	1.100 empresas
2007-2009	2.100 empresas

INCUBADORAS DE PARQUES TECNOLÓGICOS

Junto ao CNPq, ao MCT e ao Sebrae, o IEL participou, em 2004, de três comitês de avaliação da Finep para apoiar a melhoria na gestão de incubadoras, implantação de parques tecnológicos e estudos de viabilidade técnica. Nesse processo de seleção foram inscritos 400 projetos. Foram aprovados 10 projetos para o fortalecimento de redes de incubadoras, 43 projetos para cursos voltados para empresas incubadas e 12 projetos para estudos de viabilidade de produtos. O IEL participou, ainda, da seleção de projetos de apoio à cooperação tecnológica entre empresas e instituições científicas e tecnológicas, em que foram aprovados 46 projetos de incubadoras e empresas incubadas.⁹⁷

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Em 2004, o IEL assinou convênio com o Ministério da Integração Regional para o **Desenvolvimento da Mesorregião dos Vales do Jequitinhonha e do Mucuri** para apoiar ações em seis setores e APLs – madeira e móveis, gemas e artefatos de pedra, apicultura, aquicultura e piscicultura, fruticultura e cachaça. O objetivo era o de fortalecer a atividade industrial, a geração de emprego e renda e o desenvolvimento local sustentado.⁹⁸ O acordo foi aditivado para até outubro de 2009, envolvendo os Núcleos Regionais dos estados do Espírito Santo, Minas Gerais e Bahia.

O IEL ficou responsável pela prospecção das atividades com maior potencial de desenvolvimento e pela aquisição dos equipamentos necessários para desenvolvê-las, além do projeto técnico e da mobilização dos agentes sociais.

O programa envolveu, ao todo, mais de 100 municípios dos estados da Bahia, Minas Gerais e Espírito Santo, que desenvolveram projetos voltados para a dinamização dos seis segmentos citados. Respeitadas as características e vocações locais, foram planejadas, em cada um desses setores, ações capazes de melhorar o posicionamento estratégico da região, organizar os atores locais e criar um ambiente favorável à organização cooperativa, dotando os produtores com instrumentos adequados de gestão do negócio e do produto.

Os primeiros resultados já estão surgindo. Em Araçuaí, Minas Gerais, as pedras preciosas, que antes eram vendidas em estado bruto, agora são lapidadas e aplicadas a peças de cerâmica. Outra atividade local, a produção de cachaça, foi contemplada com a inauguração de uma unidade de homogeneização, armazenagem, engarrafamento e comercialização. Com uma produção estimada de 1.200.000 litros para 2009, a cidade poderá se tornar o quarto maior produtor da bebida no país.

DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO JEQUITINHONHA E DO MUCURI

17 entidades beneficiadas
1.700 associados
6.400 beneficiários indiretos

PROJETO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE ALAGOAS

Realizado em parceria com o Sebrae, o projeto teve como objetivo contribuir para o desenvolvimento econômico do estado de Alagoas por meio de iniciativas de estímulo à produção, ao desenvolvimento tecnológico local e regional, à capacitação de empresários e à promoção da cultura empreendedora.

O projeto iniciou em 2002 nas regiões de Maceió e Colônia de Pindorama. Em 2004, o destaque foi o Estudo sobre a Eficiência Econômica e Competitiva da Cadeia Produtiva do Sistema Agroindustrial da Cana-de-Açúcar, desenvolvido pelo IEL, pelo Sebrae e pela Universidade Federal de São Carlos. O objetivo foi facilitar a compreensão dos fatores que afetam a competitividade do setor, ajudar na implementação de novos empreendimentos no estado e solucionar problemas ambientais. Foram capacitados 25 técnicos de instituições públicas e privadas para atuarem como multiplicadores de informações sobre propriedade industrial e sensibilizados 150 empresários.⁹⁹

PROJETO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE ALAGOAS

- 25 técnicos de instituições públicas e privadas capacitados.
- 150 empresários mobilizados.
- Identificação de 40 tecnologias inovadoras.
- Capacitação de mais de 80 representantes da indústria, instituições de fomento, academias, entre outros, no tema propriedade intelectual.
- Ampliação do programas Rede Universitária de Ensino e Empreendedorismo.¹⁰⁰

⁹⁹ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2005.

¹⁰⁰ INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.

DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO REGIONAL NO ACRE, NA BAHIA E NO PARANÁ

O projeto de Desenvolvimento Tecnológico Regional, realizado nas regiões do Baixo Acre, Metropolitana de Salvador e em São Mateus do Sul, no Paraná, foi finalizado em junho de 2005.¹⁰¹ O objetivo foi o de promover o desenvolvimento regional por meio do uso de várias ferramentas e da identificação de uma carteira de projetos e ações de estímulo ao planejamento estratégico participativo. Na região do Baixo Acre, foram trabalhadas as cadeias produtivas de madeira e móveis, carne, couro e leite e piscicultura. Na região Metropolitana de Salvador, as ações tiveram como foco o turismo e as cadeias da indústria metal-mecânica e petroquímica, com destaque para a implantação do Parque Tecnológico Multissetorial. E em São Mateus do Sul, além do turismo, foram trabalhados os setores de agronegócios e a indústria de bens minerais. Também foi reativada a incubadora tecnológica, viabilizada a Agência de Desenvolvimento de São Mateus do Sul e implementado o Projeto de Preservação da Bacia do Taquaral.¹⁰²

7.2.2.8 Apoio à gestão sindical

O IEL é executor, em vários estados, do Programa de Desenvolvimento Associativo (PDA), da CNI. É responsável por elaborar e executar cursos de capacitação e palestras para gestores, produzir cartilhas e oferecer consultorias aos sindicatos. No Rio Grande do Sul, por exemplo, o IEL executa o Resignificação Sindical, nome do PDA no estado. Por meio da iniciativa, em 2008 foram consultados 107 sindicatos para elaboração do plano de ação do programa.

7.2.2.9 Eficiência energética

A indústria brasileira utiliza algo em torno de 43% da energia consumida no país. Para reduzir consumo e custos, o IEL, a CNI e a Eletrobrás firmaram convênio, em dezembro de 2005, para desenvolver projetos de aumento da eficiência energética, no âmbito do Programa Uso Eficiente e Racional de Energia. O convênio integra os programas Procel Indústria – Eficiência Energética Industrial, de Qualificação de Equipamentos e Materiais para a Distribuição (Proquip) e de Desenvolvimento Industrial (PTDI), e teve duração de três anos.

Das 11 propostas apresentadas no Termo de Cooperação, duas foram de responsabilidade do IEL. O primeiro projeto, elaborado a partir da demanda da indústria de transformadores de distribuição de energia, previa a realização de um levantamento sobre o estado da arte dos transformadores de distribuição produzidos no Brasil, com o objetivo de avaliar e melhorar o desempenho desses equipamentos, concluído em 2007. Foram identificados 32 fabricantes, nove deles responsáveis por 90% do mercado nacional, um terço deles exportadores. Os principais entraves apontados para a maior eficiência dos produtos apontados foram a escassez de mão de obra e de matéria-prima de qualidade. Também ficou a cargo do IEL a coordenação do grupo de trabalho que elaborou o regulamento para etiquetagem voluntária dos transformadores de distribuição. O intuito foi fazer com que todos os fabricantes que aderissem ao programa exibissem nos produtos as informações técnicas. A etiqueta nacional energética para transformadores de distribuição foi lançada no dia 2 de junho de 2009. A partir desta data, as empresas que tiverem seus equipamentos aprovados irão utilizá-los. Até 2011, a expectativa é que o Brasil tenha uma legislação definindo padrões mínimos de eficiência energética para esses equipamentos, o que reduzirá as perdas técnicas de energia na rede de distribuição e, conseqüentemente, nas contas pagas pelos usuários. Esses padrões mínimos serão estabelecidos a partir de estudos técnicos e de uma base de dados que está

101 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2005.

102 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2005.

sendo organizada por um grupo de técnicos da CNI, do IEL, da Fiemg, da Eletrobrás, do Centro de Pesquisas de Energia Elétrica (Cepel), da Associação Brasileira da Indústria Eletroeletrônica (Abinee) e do Ministério de Minas e Energia.

No segundo projeto, o IEL coordenou a elaboração de 11 guias técnicos para capacitação de agentes das indústrias de nível médio, com o objetivo de torná-los capazes de identificar, propor e implementar oportunidades de redução de perdas nas instalações industriais de sistemas motrizes. O conteúdo foi elaborado pelo Senai com base em material fornecido pela Eletrobrás.

PROJETO QUALIDADE E EFICIÊNCIA ENERGÉTICA DOS TRANSFORMADORES DE DISTRIBUIÇÃO

Resultados:

- estudo mercadológico sobre o perfil da produção nacional de transformadores de distribuição;
- levantamento junto a 44 concessionárias sobre os transformadores instalados em suas redes de distribuição;
- estudo sobre linhas de financiamento para inovação e rede metrológica existentes para o segmento;
- formação de grupo de trabalho com a participação de 13 dos 22 fabricantes nacionais (90% do mercado);
- elaboração de regulamento que estabelece parâmetros para o programa de etiquetagem;
- avaliação dos laboratórios dos fabricantes;
- estudo sobre vantagens e obstáculos para a redução de perdas energéticas;
- estudo sobre vantagens e desvantagens da compulsoriedade do processo de etiquetagem;
- elaboração de sugestões e recomendações de políticas públicas;
- capacitação dos fabricantes.

PROJETO ELABORAÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO EM EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

Resultados:

- elaboração de 11 guias técnicos destinados ao “Curso de Formação de Agentes Industriais de Nível Médio em Otimização de Sistemas Motrizes”;
- elaboração de material que servirá para a capacitação de agentes industriais de nível médio de diversos segmentos industriais.

7.2.2.10 Estímulo à cultura inovadora

O IEL desenvolve, desde o ano passado, produtos e serviços para promover a cultura inovadora em empresas em vários Núcleos Regionais, como o dos estados da Bahia, Minas Gerais, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Em 2008, foi lançada a publicação IEL Gestão da Inovação com proposta de atuação do IEL no âmbito do suporte à inovação, delimitada por dois conjuntos de ações inter-relacionadas: o estabelecimento de portfólio de produtos e serviços para gestão da inovação com ações sustentáveis no mercado e o desenvolvimento da inovação na gestão empresarial. O primeiro conjunto de ações, com foco no Sistema IEL e em suas atividades-meio, tem como objetivo o fortalecimento institucional para atender às demandas inerentes à proposta de atuação. O segundo tem foco no mercado e nas atividades-fim do IEL e tem como objetivo atender às empresas com soluções de produtos e serviços diferenciados para a promoção da inovação. No mesmo ano, foram realizados *workshops* e seminários, como o de Segurança Jurídica para a Inovação. Participaram desses eventos cerca de 600 pessoas.

ESTÍMULO À CULTURA INOVADORA

Resultados:

- Guia de Gestão da Inovação para Empresas (previsto para o segundo semestre de 2009);
- Curso EAD de Gestão da Inovação (previsto para o segundo semestre de 2009);
- Programa de Educação Executiva para Dirigentes do Sistema, em parceria com a Duke LSE, na primeira semana de maio de 2009;
- Programa de Capacitação em Gestão da Inovação, em parceria com MCT/CNPq e Sebrae: 3.900 empresários capacitados;
- Programa de Capacitação Empresarial para MPÉs em parceria com o Sebrae: 1.500 empresários capacitados na 4ª edição do projeto.

NÚCLEO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO – NUGIN

O IEL/SC iniciou, em 2004, projeto de desenvolvimento de metodologia Nugin, arquitetada a partir dos conceitos de gestão estratégica, inteligência competitiva, gerenciamento de projetos, entre outros, e permite à empresa identificar gargalos tecnológicos, prospectar parcerias, integrar áreas e equipes, manejar ferramentas de gestão da inovação e desenvolver produtos inovadores para o mercado. No desenvolvimento da metodologia, o Núcleo Regional teve como parceiros a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e a Finep. Até 2008 estavam implantados Nugins em dez empresas, estavam em curso diagnósticos da inovação em outras 14 e em elaboração o Plano Estratégico da Inovação em três empresas.

7.2.2.11 Rede de Articulação de Competências

A Rede de Articulação de Competências é um projeto do IEL, desenvolvido em parceria com a CNI, com alguns Núcleos Regionais do IEL e com a Finep. Tem o objetivo de subsidiar a formulação de políticas públicas de apoio ao desenvolvimento industrial, além de prospectar e atender às demandas de diversos setores industriais.

Fazem parte da Rede de Competências: a Rede de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (Rede EDI), a Rede de Observatórios para o Desenvolvimento Industrial (Rede ODI) e a Rede de Centros Internacionais de Negócios (Rede CIN). Para promover a integração destas redes e a complementaridade de seus serviços, foi desenvolvida a Plataforma de Integração de Serviços do Sistema Indústria.

A Rede EDI está focada na análise de temas relevantes para a indústria brasileira e a Rede ODI realiza monitoramento e prospecção de setores considerados estratégicos, por meio de estudos prospectivos. A Rede CIN atende às demandas empresariais de exportação. Já a Plataforma de Integração de Serviços é uma solução tecnológica que permite a gestão completa do fluxo de serviços prestados, não apenas pela Rede de Competências, mas por qualquer outra organização do Sistema Indústria.

Em 2007, a Rede de Competências implantou e estruturou a unidade nacional e cinco unidades estaduais dos Observatórios de Desenvolvimento Industrial, no IEL Nacional e nos Núcleos Regionais do Paraná (setor automotivo), Rio Grande do Sul (biocombustíveis), Santa Catarina (Tecnologia da informação e comunicação), Bahia e Minas Gerais (cadeia de petróleo e gás). Em 2008, um novo núcleo foi formado em Pernambuco para monitorar a cadeia do setor metalmeccânico do estado que é fornecedora do porto de Suape.

As equipes técnicas dos ODIs foram capacitadas para aplicar a metodologia da prospectiva estratégica, desenvolvida pelo Laboratoire d'Investigation en Prospective Stratégique et Organisation (Lipsor) do Conservatoire National des Arts et Métiers, de Paris. Também participaram de uma capacitação em inteligência competitiva, promovida pelo Instituto Sagres.

Baseada no conjunto de informações estratégicas geradas no âmbito do projeto, a Rede de Competências orienta a tomada de decisões estratégicas e auxilia a implementação de ações e políticas públicas que atuam no desenvolvimento da indústria brasileira.

7.2.2.12 Programa de Propriedade Intelectual para a Indústria

Em 2006, o IEL firmou convênio com o Senai e o INPI visando à criação de núcleos de atendimento às indústrias com o objetivo de disseminar nacionalmente a cultura da propriedade intelectual. De acordo com o convênio, técnicos do Senai apoiaram as empresas no uso das informações tecnológicas e os do IEL, na gestão dos negócios com ativos de propriedade intelectual. A capacitação dos técnicos do Senai e IEL foi feita pelo Inpi.

Em 2007, estavam implantados 20 Núcleos de Propriedade Intelectual nos Núcleos de Informações Tecnológicas do Senai, em 20 estados. Foram capacitados 40 profissionais dos Núcleos Regionais do IEL de 20 estados em temas como patentes, registro de marcas e desenhos industriais, selo e denominação de origem, transferência e comercialização de tecnologia. Os técnicos do Senai também receberam capacitação específica para usar informações tecnológicas e fazer monitoramento tecnológico exigido na formulação de projetos.¹⁰³

Para disseminar a cultura da propriedade intelectual no ambiente de negócios, o IEL lançará, até o fim de 2009, quatro guias com informações sobre proteção do conhecimento e patentes: um para os alunos, que será usado em todos os cursos do Senai; outros dois para professores e empresários, com foco em negócio; e o quarto, para jornalistas.

PROGRAMA DE PROPRIEDADE INTELECTUAL PARA A INDÚSTRIA

Resultados:

- capacitação de 90 técnicos do IEL e do Senai em curso teórico de 40 horas, sobre Noções Básicas de Propriedade Intelectual.
- capacitação de 41 técnicos do IEL em estratégias e negócios relacionados à gestão de propriedade intelectual.
- capacitação de 110 técnicos do Senai em busca de informação tecnológica em base de dados de patentes.
- montagem de 20 estações de atendimento nos Departamentos Regionais do Senai.
- implantação no Inpi do núcleo de apoio aos Núcleos Regionais do IEL e dos Departamentos Regionais do Senai.
- desenvolvimento de conteúdos para quatro publicações sobre propriedade intelectual: guia para empresários; cartilha para alunos do Senai, manual para docentes do Senai e guia para jornalistas.

7.2.2.13 Plataforma Brasil–Europa

A Plataforma Brasil–Europa, uma ação conjunta do Sistema CNI/SESI/SENAI/IEL, coordenada pelo IEL, teve como objetivo promover a competitividade da indústria brasileira por meio da realização de projetos bilaterais e multilaterais. A plataforma consolidou-se em 2005 a partir de um projeto piloto realizado com a França, em parceria com a Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial (Onudi), e traduziu-se em uma série de ações para a prospecção de possibilidades de cooperação.

No âmbito da Plataforma Brasil–Europa foram implementados dois projetos em parceria com o Programa AL-Invest: de intercâmbio de funcionários Brasil–Europa e de capacitação de operadores brasileiros. Em 2006, o Sistema Indústria participou do Salão Pollutec, a maior feira mundial de tecnologias limpas e energias renováveis. Cerca de 100 empresas brasileiras exibiram tecnologias, entre elas, a Petrobras e Eletrobrás. Na condição de gestor da Plataforma Brasil–Europa, o IEL foi responsável pela coordenação da participação brasileira no Salão.

7.2.2.14 Programa Al-Invest

Na terceira fase do Al-Invest, desenvolvido entre 2004 e 2007, o leque de participação do IEL foi ampliado para contemplar, além da capacitação de operadores, também a capacitação de pequenas e médias empresas, intercâmbio de funcionários, ações conjuntas, entre outras.¹⁰⁴

Em 2006, com o financiamento do AL-Invest, o IEL lançou o Projeto Internacional Sustentável, de assessoria personalizada e integral a empresas brasileiras de pequeno e médio porte, com o objetivo de inseri-las no mercado internacional, entre elas a GN Brasil, de São Paulo; a Phytofruit, do Paraná; a Sósoja, de Goiás; a Uniagro do Rio Grande do Sul, entre outras.¹⁰⁵

PROJETOS BRASIL–FRANÇA

Em novembro de 2004, foi assinado em Paris o Acordo de Cooperação Técnica e Financeira entre o Serviço da Onudi na França e o IEL/NC, com o objetivo de promover ações conjuntas entre empresas e instituições tecnológicas do Brasil e da França.¹⁰⁶

104 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.

105 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2007.

106 INSTITUTO EUVALDO LODI (IEL), 2006.



8 ACERVO DE INFORMAÇÕES E DE CONHECIMENTO

Desde a década de 1970, o IEL assumiu a tarefa de subsidiar o debate em torno de grandes temas relacionados à educação, à inovação, ao empreendedorismo, entre outros, apoiando publicações propositivas, elaboradas por sua equipe técnica e por especialistas, com o objetivo de diagnosticar problemas, apontar tendências e induzir à reflexão. O Instituto publicou e apoiou, muitas vezes em parceria, mais de 250 livros, análises, relatórios, informativos e documentos apresentados a seguir em ordem cronológica e alfabética.

Publicações – 1970

IEL. **IEL Núcleo Regional**: projeto-tipo. Rio de Janeiro, 1970.

Publicações – 1971

IEL. **Integração universidade–indústria hoje**. Rio de Janeiro: Editora Apec, 1971. Convênio Instituto Euvaldo Lodi e Associação dos Diplomados da Escola Superior de Guerra (Adesg).

_____. **Laboratório de desenvolvimento de líderes para integração universidade–indústria**: Projeto III. Rio de Janeiro, 1971.

_____. **Programa de Interiorização de Profissionais de Nível Superior**: projeto V. Rio de Janeiro, 1971.

_____. **Relatório das atividades e balanço geral de 1970**. Rio de Janeiro, 1971.

Publicações – 1972

IEL. **Programa de Integração universidade–indústria 1971/1972**. Rio de Janeiro, 1972.

Publicações – 1974

IEL. **Manual de Estágio**. Rio de Janeiro, 1974.

_____. **Projeto de pesquisa:** estágio de estudantes de engenharia na indústria do sudeste brasileiro. Rio de Janeiro, 1974.

Publicações – 1981

GOMES, Paulo Alcântara. **Relação universidade–empresa:** natureza, diagnóstico da situação atual, condições para o intercâmbio e a cooperação; o papel da Pós-Graduação em Engenharia. Rio de Janeiro: IEL/NC, 1981. 5 p. Parceria: Coppe e CNI/IEL.

IEL. **Projeto de Criação de Centro de Estudos de Trabalho.** Rio de Janeiro, 1981.

MATOS, Francisco Gomes de. Educação no trabalho: recursos humanos, desenvolvimento gerencial; a experiência brasileira. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TRABALHO, 1981, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: IEL, 1981. Parceiros: Coppe, CNI, IEL/NC.

MATOS, Francisco Gomes de; WAUTERS, Luc; SOUZA, Nelson Mello. **Empresa, hoje:** três enfoques sobre treinamento e formação na empresa moderna. Rio de Janeiro: IEL, 1981 (Coleção Universidade & Indústria).

NAGATA, Kiyoshi. Relações universidade–indústria: a experiência japonesa na formação profissional de executivos. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TRABALHO, 1981, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: IEL, 1981.

NEWMAN, Willian H. Experiência americana na educação profissional de executivos; o papel das universidades e das empresas. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TRABALHO, 1981, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: IEL, 1981.

RELAÇÃO universidade–empresa: natureza, diagnóstico da situação atual, condições para o intercâmbio e a cooperação; o papel da Pós-Graduação em Engenharia. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TRABALHO, 1981, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: IEL, 1981. Parceiros: Coppe, CNI, IEL/NC.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TRABALHO. **Anais...** Rio de Janeiro: IEL, 1981.

SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE NEGOCIAÇÃO E RELAÇÕES DE TRABALHO. **Negociação e relações de trabalho.** Rio de Janeiro: IEL, 1981 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias).

SIMON, David N. et al. **Energia nuclear em questão.** Rio de Janeiro: IEL, 1981 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias).

Publicações – 1982

IEL. **Política de emprego**. Rio de Janeiro, 1982 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias). Resumos em Francês, Inglês e Alemão.

MALAN, Anna Lúcia (Coord.) **Prática das relações industriais no estado do Rio de Janeiro**: um estudo sobre as negociações coletivas em 1982. Rio de Janeiro: IEL, 1982 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias).

PHILIPS, Frederik. **45 anos com a Philips**: a vida de um industrial. Rio de Janeiro: IEL, 1982 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias).

Publicações – 1983

IEL. **Renovação da empresa**. Rio de Janeiro, 1983 (Coleção Universidade & Indústria. Monografias).

Publicações - 1984

IEL. **Nova gerência empresarial**: alguns aspectos. Rio de Janeiro, 1984.

_____. **Programa de treinamento**: considerações gerais. Rio de Janeiro, 1984.

_____. **Propostas de alteração do sistema de relações industriais**: apreciação nos diversos setores. [Brasília], 1984. Parceria CNI/IEL.

_____. **Relações industriais**: algumas experiências internacionais. [S.l.:s.n.], 1984. Parceria CNI/IEL.

_____. **Sistema financeiro e crescimento industrial**. [Brasília], 1984. Parceria CNI/IEL.

Publicações – 1986

IEL. **IEL, a educação e o desenvolvimento industrial**. Rio de Janeiro, 1986.

_____. **Memória histórica da indústria sergipana**. Rio de Janeiro, 1986. Parceria IEL/NC e Senai/DN.

Publicações – 1989

IEL. **Plano Nacional de Interação Indústria–Universidade para 1990**. Rio de Janeiro, 1989.

Publicações – 1990

INFORMATIVO INTERAÇÃO. Brasília: IEL, 1997. Divulgação dos produtos resultantes dos projetos e dos trabalhos das Comissões de Interação.

Publicações – 1991

PROGRAMA IEL de Competitividade Industrial. **Cadernos IEL**, Rio de Janeiro, n. 2 , 1991.

REALIZAÇÕES da política nacional de interação Indústria Universidade: 1969 -1990. **Cadernos IEL**, Rio de Janeiro, n. 3, 1991.

SISTEMA CNI. **Cadernos IEL**, Rio de Janeiro, n. 1, 1991.

Publicações – 1992

ENCONTRO NACIONAL INDÚSTRIA–UNIVERSIDADE SOBRE PEDAGOGIA DA QUALIDADE - PRÓ-MEMÓRIA, 1992, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: CNI, 1992.

IEL. **Construindo a pedagogia da interação universidade–indústria**: relatório de atividades do IEL 1991. Rio de Janeiro, 1992.

_____. **Manual sobre a padronização do processo de elaboração dos documentos de comunicação e dos instrumentos de normas internas do IEL**. Rio de Janeiro, 1992.

MELLO, Paulo Marcio de (Org.). Metrologia legal. **Cadernos IEL**, Rio de Janeiro, n. 4, 1992.

Publicações – 1993

MELLO, Paulo Marcio de; BICHO, Galdino Guttman (Org.). **Novo modelo para elaboração de normas técnicas no Brasil**. Cadernos IEL, Rio de Janeiro, n. 5, 1993.

_____. **Novo modelo das redes brasileiras de laboratórios de calibração e de ensaios**. Cadernos IEL, Rio de Janeiro, n. 7, 1993.

_____. **Novo modelo para o sistema brasileiro de certificação**. Rio de Janeiro, n. 6, 1993.

Publicações – 1994

CADERNOS IEL. Rio de Janeiro: IEL, 1991-[199-?]. Série de textos de atualização empresarial em áreas novas como metrologia legal e científica. Além disso, publicavam modelos para elaboração de normas técnicas para criação de redes brasileiras de laboratórios de calibração e ensaio, entre outros temas. Parceiro: Inmetro.

IEL. **Instituto Euvaldo Lodi: uma época 25 anos: 1969-1994**. Rio de Janeiro, 1994.

_____. **Manual de operações, 25 anos IEL**. Rio de Janeiro, 1994.

Publicações – 1995

BARROS, Lélío de. **Alfabetização de jovens e adultos: manual do orientador de aprendizagem**. Rio de Janeiro, 1995.

IEL. **Sistema de informações sobre as universidades brasileiras**. Brasília, 1995. Apoio Financeiro: IEL/NC.

Publicações – 1996

BEZERRA, Fernando. **Enfrentando desafios**. Brasília: IEL, 1996.

IEL. **Diretrizes e linhas de atuação do IEL para 1997**. Rio de Janeiro, 1996. Aprovadas em reunião do Conselho Superior do IEL, 28 nov. 1996.

_____. **Estatutos do Instituto Euvaldo Lodi 1997**. [S.l.: s.n.], 1996.

_____. **Memória técnica 1996**. Brasília, 1996.

_____. **Relatório de pesquisa: indicações para o planejamento estratégico da interação Indústria- Universidade**. Brasília, 1996.

JAHN, Aldemar Celito. **Relatório de atividades 1996**. Rio de Janeiro: IEL, 1996.

Publicações – 1997

IEL. **Como manter a organização dos arquivos técnicos e administrativos, em papel.** Brasília: IEL, 1997.

_____. **Eixos de desenvolvimento, necessidades e prioridades de C&T e recursos humanos para a competitividade e o desenvolvimento regional:** eixo costeiro do Nordeste; normas técnicas e metodológicas e informações preliminares para orientação do trabalho. Rio de Janeiro, 1997.

_____. **Estatutos do Instituto Euvaldo Lodi.** Brasília, 1997.

_____. **Memória técnica 1997.** Brasília, 1997.

_____. **Plano de cargos e salários:** cartilha explicativa. Brasília, 1997.

_____. **Projeto Amazônia Ocidental de Educação a Distância:** convênio Suframa/IEL: cadastro de instituições parceiras. [S.l.: s.n.], 1997.

_____. **Resultados operacionais:** ações, projetos, programas desenvolvidos no ano de 1997: apresentação ao Conselho Superior em 25 de novembro de 1997. Brasília, 1997.

MOURA, Luciano Raizer. **Qualidade simplesmente total:** uma abordagem simples e prática da gestão da qualidade. Rio de Janeiro: Qualitmark, 1997.

Publicações – 1998

DOLABELA, Fernando. **Empreendedor:** manual do aluno: Programa Reune Rede de ensino universitário de empreendedorismo, de criatividade e da aprendizagem pró-ativa. [S.l.:s.n.], 1998.

_____. **O empreendedor:** manual do professor. [S.l.: s.n.], 1998.

ENCONTRO MERCOSUL/EUROPA DE AGROPOLOS POLOS E PARQUES TECNOLÓGICOS AGROINDUSTRIAIS, 1, 1998, Cascavel. **Anais...** Brasília: IEL, 1998. Parceiros: Anprotec, IEL/NC. Apoio: IEL/NC.

IEL. **Cadeia produtiva têxtil–confecções:** necessidades de tecnologia e de recursos humanos no horizonte 2010: investigação Delphi. Brasília, 1998. Pesquisa com apoio do IEL/NC.

_____. **Cadeia produtiva do turismo:** necessidades de tecnologia e de recursos humanos no horizonte 2010: investigação Delphi. Brasília, 1998.

_____. **Eixos de desenvolvimento, necessidades e prioridades futuras de C&T e recursos humanos para competitividade e o desenvolvimento regional:** eixo costeiro do Nordeste: normas

técnicas e metodológicas e informações preliminares para orientação do trabalho. Rio de Janeiro, 1977. Parceiros: IEL/NC, Senai/DN.

_____. **Estatutos do Instituto Euvaldo Lodi**. Brasília, 1998.

_____. **Memória técnica 1998**. Brasília, 1998.

_____. **Missão, diretrizes e alternativas de sustentação do Sistema IEL**: percepção dos presidentes de Federações da Indústria. Brasília, 1998.

_____. **Modelo de estágio supervisionado**. Brasília, 1998.

_____. **Planejamento estratégico do Departamento Nacional**. Brasília, 1998 (Caderno de Trabalho n. 1; versão 1).

LEROY, Daniel. **Curso de aperfeiçoamento em gestão de projetos**. Brasília: IEL, 1998.

ULRICH, Dave. **Campeões de recursos humanos**: inovando para obter os melhores resultados. 5. ed. São Paulo: Futura, 1998.

Publicações – 1999

BROCKHAUS, Roberth. **Influence of entrepreneurship on the economy of the United States**. In: SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Anais...** Brasília: CNI, 1999.

DOLABELA, Fernando. Ensino do empreendedorismo: panorama brasileiro. In: SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Anais...** Brasília: CNI, 1999.

_____. **Oficina do empreendedor**: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza. São Paulo: Cultura, 1999.

_____. Uma revolução no ensino universitário de empreendedorismo no Brasil: a metodologia da oficina do empreendedor. In: SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Anais...** Brasília: IEL, 1999.

_____. **Segredo de Luisa**. São Paulo: Cultura, 1999. 312 p. Resumo: Processo de criação de uma empresa e o papel do empreendedorismo. Esta publicação tem o apoio da Confederação Nacional da Indústria–CNI, através do Instituto Euvaldo Lodi-IEL.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo como temas de estudos superiores. In: SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Anais...** Brasília: CNI, 1999.

FORMICA, Piero. Inovação e empreendedorismo: um ponto de vista do contexto italiano das PME. In: SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Anais...** Brasília: CNI, 1999.

GALVEZ TAUPIER, Luiz O (Ed.); INSTITUTO CUBANO DE PESQUISA DOS DERIVADOS DA CANA-DE-AÇÚCAR (ICIDCA). **Manual dos derivados de cana-de-açúcar**: diversificação, matérias-primas, derivados do bagaço, derivados do melaço, outros derivados, resíduos, energia. Brasília: ABIPTI, 1999. Patrocínio: IEL/NC e do Banco do Nordeste. Parceiros: ABIPTI, Instituto Cubano de Pesquisa dos Derivados da Cana-de-açúcar, IEL/NC e Banco do Nordeste.

GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, São Paulo, 2000. **Anais...** São Paulo: USP/PGT, 2000. Patrocinado pelo Instituto Euvaldo Lodi IEL/NC, 7 a 10 de novembro de 2000. Parceiros: USP, IEL/NC.

IEL. **Como participar de feiras**: manual para pequena e média empresa. Brasília, 1999. Parceiro: CNI/Compi, IEL/NC, Sebrae.

_____. **Desenvolvimento tecnológico regional baseado em iniciativas inovadoras**: modelo conceitual, metodológico e operacional. Brasília, 1999.

_____. **Estudo sobre a eficiência econômica e da competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**: relatório final. Brasília, 1999. Parceiros: IEL/NC, CNA, Sebrae.

_____. **Estudo sobre a eficiência econômica e da competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil**: sumário executivo. Brasília, 1999. Parceiros: IEL/NC, CNA, Sebrae.

_____. **Instituto Euvaldo Lodi**: 30 anos de parceria universidade-indústria 1969-1999. Brasília, 1999.

_____. **Instituto Euvaldo Lodi**: estatuto 1999. Brasília, 1999.

_____. **Memória Técnica, 1999**. Brasília, 1999.

_____. **Necessidades futuras de P&D e de Recursos Humanos das cadeias produtivas têxtil-confecções e do turismo**: resultados parciais. Brasília, 1999. Patrocínio: IEL/NC.

_____. **Plano estratégico 1999-2010**: resumo executivo para análise e decisão do Conselho Superior. Brasília, 1999.

_____. **Plano estratégico 1999-2010**; resumo executivo da versão preliminar. Brasília, 1999.

_____. **Plano estratégico 1999-2010**. versão completa (preliminar). Brasília, 1999.

_____. **Plano estratégico 1999-2010**: versão executiva. Brasília, 1999.

_____. **Planejamento estratégico do Núcleo Central**: caderno de trabalho. Brasília, 1999.

_____. **Projeto estratégico de desenvolvimento tecnológico regional:** termo de referência para discussão interna. Brasília, 1999.

_____. **Relatório final:** análise da eficiência econômica e da competitividade da cadeia têxtil brasileira: sumário executivo. Brasília, 1999. Parceiros: IEL/NC; CNA; Sebrae.

_____. **Tecnologia & inovação para a indústria:** biotecnologia, novos materiais, tecnologia da informação. Brasília, 1999. Parceiros: Sebrae, IEL/NC.

INTERAÇÃO UNIVERSIDADE EMPRESA. **Revista de Engenharia de Produção**, Natal, RN, v.1 n. 1, jan./jun. 1999. Apoio: CNI/IEL e IEL/RN.

INTERAÇÃO UNIVERSIDADE EMPRESA II. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, 1999. Patrocínio: IEL.

KOEPPE, Soren. **Reflexões sobre o marketing do IEL.** Brasília: IEL, 1999.

PASSOS, Carlos Artur Krüger. **Autonomia universitária:** uma sistematização de suas principais questões. Brasília: IEL, 1999.

REP REVISTA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Natal, UFRN, CT, v. 1, n.1 jan./jun. 1999.

SEMINÁRIO: A UNIVERSIDADE FORMANDO EMPREENDEDORES, 27 maio 1999. **Avaliação dos participantes.** Brasília: CNI, 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Projeto do curso de especialização em sistemas de gestão aplicados à construção civil.** Santa Maria, 1999.

Publicações – 2000

IEL. **Análise da eficiência econômica e da competitividade da cadeia têxtil brasileira.** Brasília, 2000. Parceiros: IEL/NC, CNA e Sebrae.

_____. **Empreendedorismo:** ciência, técnica e arte. Brasília, 2000.

_____. **Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil.** Brasília, 2000. Publicação conjunta do IEL, CNA e Sebrae Nacional.

_____. **Memória técnica 2000.** Brasília, 2000.

_____. **Movimento de cidadania pelas águas:** água & indústria. Brasília, 2000. Parceria: MMA, IEL/NC.

_____. **Programa Conselheiros Master:** avaliação junto aos empresários atendidos. Brasília, 2000. Parceiros: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto de desenvolvimento tecnológico regional:** manual. Brasília, 2000.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceiros: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias para produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Alagoas. Brasília, 2000 (Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Amazonas. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Bahia. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Ceará. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Espírito Santo. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Goiás. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Minas Gerais. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Rio Grande do Norte. Brasília, 2000 (Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, SEBRAE.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Rio de Janeiro. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Santa Catarina. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: São Paulo. Brasília, 2000 (Série Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Projeto tecnologias da produtividade** – qualidade dos materiais e componentes na construção civil: Sergipe. Brasília, 2000 (Qualidade dos Materiais e Componentes na Construção Civil do Brasil). Parceria por convênio: IEL/NC, Sebrae.

_____. **Universidade corporativa**: gestão de talentos e competitividade empresarial no século XXI. Brasília: Focus, 2000. Parceiros: IEL/NC, SESI/DN, Senai/DN.

SEMINÁRIO NACIONAL DE PARQUES TECNOLÓGICOS E INCUBADORAS DE EMPRESAS. Belém, 2000. **Anais...** Brasília: Anprotec, 2001. Patrocinado pelo Instituto Euvaldo Lodi Nacional.

Publicações – 2001

CASSIOLATO, José Eduardo et al. **Futuro da indústria; oportunidades e desafios; a reflexão da Universidade**. Brasília, 2001. Parceria: MDIC/STI e IEL/NC.

IEL. **Cursos de relações internacionais e habilitações em comércio exterior**: panorama brasileiro. Brasília: IEL, 2001.

_____. **Empresas graduadas nas incubadoras brasileiras 2001**. Brasília: MCT, 2001. Convênio: MCT e IEL.

_____. **Memória técnica 2001**. Brasília, 2001.

_____. **Missão do Sistema Fieto a Franca**; 17-31 mar. 2001. Palmas, 2001. Parceria: Sistema Fieto, Senai/DN, IEL/NC, IEL/TO.

JOVEM: agente do desenvolvimento: projeto Empreendente: relatório final. In: CONGRESSO NACIONAL DE JOVENS LIDERANÇAS EMPRESARIAIS, 7, Brasília, 2001. **Anais...** Brasília: Conaje, 2001. Patrocínio: Senai/DN e IEL/NC.

Publicações – 2002

IEL. **Cartilha do estagiário**. Brasília, 2002.

_____. **Instituto Euvaldo Lodi: 30 anos de parceria universidade–indústria 1969-1999.** 2. ed. Brasília, 2002.

_____. **Memória Técnica 2002.** Brasília, 2002.

_____. **Rede Indústria do Conhecimento:** sumário executivo. Brasília: IEL, Sesi, Senai, CNI, 2002.

SAENZ, Tirso W.; GARCIA CAPOTE, Emilio. **Ciência, inovação e gestão tecnológica.** Brasília: CNI/ IEL/SENAI-DN, 2002.

SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 2002. Brasília. **Gestão da inovação tecnológica.** Brasília: IEL, 2002.

Publicações – 2003

III ENCONTRO SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 26-28 nov. 2003. **Cadernos de Resumos.** Brasília: UnB, UEM, UEL; PPA- UEM/UEL, 2006. Apoio: CNI/SESI/ SENAI/IEL, Sebrae/PR, IEL/PR e Ipese.

FILION, Louis Jacques. **Um roteiro para desenvolver o empreendedorismo.** Recife: IEL/PE, 2003. Parceiros : Sebrae/PE, Finep, Fiepe/IEL, CNI/IEL.

IEL. **Memórias da cooperação universidade–indústria.** Londrina, 2003.

_____. **Memória técnica 2002.** Brasília, 2003.

PALADINO, Gina Gulineli. **Empreendimentos inovadores:** relatos de uma jornada na Europa. Brasília: IEL, 2003.

Publicações – 2004

CNI. **Contribuição da indústria para a reforma da educação superior.** Brasília, 2004.

Publicação editada pelo Sistema Indústria: CNI, Sesi, Senai e IEL.

O IEL Nacional coordenou o Grupo de Trabalho Interinstitucional da Reforma Universitária, formada por representantes da CNI, SESI/DN e Senai/DN. O Instituto foi responsável pela elaboração do documento Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior, entregue pela CNI ao ministro da Educação, Tarso Genro, no dia 4 de novembro de 2004, com a intenção de subsidiar a elaboração do anteprojeto de Lei da Reforma da Educação Superior que seria encaminhado pelo presidente da República ao Congresso Nacional. Durante três meses foram

ouvidos consultores, especialistas e diversos setores da sociedade, principalmente o empresarial, com o objetivo de conhecer suas expectativas em relação à reforma. No documento foram apontados os principais desafios e as sugestões do setor produtivo para adequar a universidade às demandas da sociedade da informação. Foram publicados três documentos de posicionamento do Sistema Indústria: *Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior (2004)*, *Nota à Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior (2005)* e *Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior, análise da segunda versão do anteprojeto (2005)*.

FILION, Louis Jacques. **Um roteiro para desenvolver o empreendedorismo**. Recife : IEL/PE, 2004.

IEL. **Desenvolvimento tecnológico regional**: três experiências de sucesso para o fortalecimento de arranjos produtivos. Brasília, 2004. Parceria: IEL/NC e Sebrae.

_____. **O futuro da indústria de bens de capital**: a perspectiva do Brasil: coletânea de artigos. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2004 (Série Política Industrial, 1). Parceria: MDIC e IEL/NC

_____. **O futuro da indústria de fármacos**: a perspectiva do Brasil: coletânea de artigos. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2004 (Série Política Industrial, 2). Parceria: MDIC e IEL/NC

_____. **O futuro da indústria de semicondutores**: a perspectiva do Brasil. Brasília: IEL/NC; MDIC/STI, 2004 (Série Política Industrial, 3). Parceria: MDIC e IEL/NC.

_____. **O futuro da indústria de software**: a perspectiva do Brasil: coletânea de artigos. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2004 (Série Política Industrial, 4). Parceria: MDIC e IEL/NC.

_____. **Plano de atividades do IEL/NC**. Brasília, 2004.

_____. **Relatório de atividades do IEL/NC**. Brasília, 2004.

_____. **Relatório anual do IEL 2003**. Brasília, 2004.

_____. **Relatório anual do Sistema IEL 2003**. Brasília, 2004.

Publicações – 2005

ALVIM, Carlos Feu; FERREIRA, José Rincon; JAGUARIBE, Roberto (Coord.). **O futuro da indústria**: produtividade de capital. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2005 (Série Política Industrial Tecnológica e de Comércio Exterior, 8). Parceria: MDIC e IEL/NC.

ANTUNES, Adelaide (Coord.). **O futuro da indústria de transformados plásticos**: embalagens plásticas para alimentos. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2005 (Série Política Industrial, 6). Parceria: MDIC, IEL/NC.

BRUNO, Flavio da Silveira; MALDONADO, Lucia Maria de Oliveira (Coord.). **O Futuro da indústria têxtil e de confecções**: vestuário de malha. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2005 (Série Política Industrial, 7). Parceria: MDIC, IEL/NC.

CNI. **Prêmio CNI Sesi Marcantonio Vilaça**; artes plásticas. Brasília, 2005.

EBIKO, Alex Kenya; GONCALVES, Orestes Marraccini; CARDOSO, Luiz Reynaldo de Azevedo (Coord.). **O futuro da indústria da construção civil**; construção habitacional. Brasília: MDIC/STI; IEL/NC, 2005. (Série Política Industrial, 5). Inclui questionário da pesquisa Delphi e seus resultados. Parceria: MDIC, IEL/NC.

IEL. **Capacitação empresarial**. Brasília: IEL/NC; Sebrae/NC, 2005 (Coleção Capacitação).

_____. **Concurso IEL-Paraná de monografias sobre a relação Universidade-Empresa 2005**: arranjos produtivos locais no Paraná. Curitiba, 2006.

_____. **Contribuição da indústria para a reforma da educação superior**: análise da segunda versão do anteprojeto. Brasília, 2005. Publicação editada pelo Sistema Indústria: CNI, Sesi, Senai e IEL.

_____. **Cronologia do Desenvolvimento Científico, Tecnológico e Industrial Brasileiro 1938 – 2003**. Brasília: MDIC/CTI: 2005. Inclui miniCD-ROM. Homenagem do Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas pelos 65 anos da Confederação Nacional da Indústria/Medalha do Conhecimento 2003.

_____. **O futuro da indústria**: cadeias produtivas: coletânea de artigos. Brasília: MDIC; IEL/NC, 2005 (Série Futuro da Indústria, 1). Parceria: MDIC, IEL/NC.

_____. **O futuro da indústria**: educação corporativa: coletânea de artigos. Brasília: MDIC; IEL/NC, 2005 (Série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, 10). Parceria: MDIC, IEL/NC.

_____. **O futuro da indústria**: empreendedorismo: coletânea de artigos. Brasília: MDIC; IEL/NC, 2005. (Série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior, 9). Parceria: MDIC, IEL/NC.

_____. **Instituto Euvaldo Lodi do Paraná**: memórias da cooperação universidade - indústria. Curitiba, 2005

_____. **Nota à contribuição da indústria para a reforma da educação superior**. Brasília, 2005 Parceiros: CNI, Sesi, Senai e IEL.

_____. **O novo ciclo da cana**: estudo sobre a competitividade do sistema agroindustrial da cana-de-açúcar e prospecção de novos empreendimentos. Brasília: IEL/NC; Sebrae, 2005. Inclui CD-ROM.

_____. **Perfil dos setores produtivos de Rondônia.** Porto Velho, 2005.

_____. **Plano de ação retificado 2005.** Brasília, 2005.

_____. **Relatório anual 2004.** Brasília, 2005.

_____. **Relatório de atividades:** setembro a dezembro de 2005. Brasília, 2005.

_____. **Tecnologia Industrial Básica:** trajetória, desafios e tendências no Brasil. Brasília: MCT; CNI; Senai/DN; IEL/NC, 2005. Parceiros: MCT, CNI, Senai/DN, IEL/NC.

SOUZA, Eda Castro Lucas de; ASSIS, Simone Góes (Coord.). **Ensino de empreendedorismo nas IES brasileiras:** um estudo sobre o projeto de ensino universitário de empreendedorismo PEUE. Brasília: IEL, 2005. Parceria: SEBRAE, IEL/NC e UnB.

Publicações – 2006

ARRUDA, Mauro; VERMULM, Roberto; HOLLANDA, Sandro. **Inovação tecnológica no Brasil:** a indústria em busca da competitividade global. São Paulo: Anpei, 2006. Patrocínio: Sebrae; Anpei; IEL.

FORMIGA, Marcos. **Inova engenharia:** propostas para a modernização da educação em engenharia no Brasil. Brasília, 2006. Parceiros: Senai e IEL.

Criado por iniciativa da CNI, por intermédio do IEL e do Senai e com o apoio da Finep, o programa Inova Engenharia teve como objetivo propor ações para a adequação das grades curriculares às necessidades do mercado de trabalho. O programa reuniu várias instituições em torno da ideia de que a modernização da educação em engenharia é elemento indispensável para o salto tecnológico do país e para a aceleração do crescimento. Foi realizada pesquisa sobre “O novo perfil da Engenharia – visão empresarial”, em que foram consultados representantes de 120 grandes e médias empresas industriais. Os resultados revelaram que a formação dos engenheiros carecia de flexibilidade e de empreendedorismo. Ainda no âmbito do programa foi realizado um estudo sobre a situação das engenharias no Brasil, baseado no cenário da educação superior e em *benchmarking* internacional. Como resultado, a Finep anunciou edital para duas linhas de financiamento, no valor de R\$ 20 milhões. O primeiro, para apoiar a instalação e modernização de laboratórios, com o objetivo de promover a integração universidade–indústria, e o segundo, para patrocinar iniciativas de aproximação entre as escolas de engenharia e as de ensino médio. Diversas instituições colaboraram na elaboração de documento: três Ministérios (da Educação, da Ciência e Tecnologia e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio), representados por suas agências: Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e pelas Secretarias de Educação Superior (Sesu) e de Educação a Distância

(Seed); Agência Espacial Brasileira (AEB); Associação Brasileira das Instituições de Pesquisa Tecnológica (Abipti); Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI); Associação Brasileira de Ensino de Engenharia (Abenge); Academia Brasileira de Ciências (ABC) e a Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC); Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea).

GANEM, Carlos; NUNES, Marco Antonio Motta; JUNGSMANN, Diana (coord). **Brasil inovador: o desafio empreendedor: 40 histórias de sucesso de empresas que investem em inovação.** Brasília: IEL, 2006. Inclui CD-Rom. Parceiros: Banco do Brasil, Finep e IEL.

IEL. **Capitães da indústria paranaense.** Londrina, 2006.

_____. **Coletânea Bitec 2004-2005:** coletânea de artigos produzidos pelos alunos vencedores do Programa Bitec. Brasília, 2006. Parceiros: IEL, Sebrae, CNPq, Senai.

_____. **IEL:** informações para a imprensa: *press kit*. Brasília, 2006.

_____. **Instituto Euvaldo Lodi:** estatuto. [S.l.: s.n.], 1999. 1 v.

_____. **O futuro da indústria:** educação corporativa: reflexões e práticas: coletânea de artigos. Brasília: MCT; IEL, 2006 (Série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior; 13).

_____. **O futuro da indústria:** biodiesel, coletânea de artigos. Brasília: MCT; IEL, 2006. (Série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior; 14).

_____. **O futuro da indústria:** tendências tecnológicas e a indústria brasileira: coletânea de artigos. Brasília: MCT; IEL, 2006 (Série Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior; 11).

_____. **Perfil dos setores produtivos de Rondônia.** Porto Velho, 2006.

_____. **Plano de Ação 2006 IEL retificado.** Brasília, 2006.

_____. **Plano de Ação do Núcleo Central do IEL 2007.** Brasília, 2006.

_____. **Programa de Modernização das Engenharias.** Brasília, 2006.

_____. **Quem é quem no IEL.** Brasília, 2006.

_____. **Relatório de Atividades 2005.** Brasília, 2006.

_____. **Relatório de Atividades:** maio a agosto de 2006. Brasília, 2006.

_____. **Relatório Anual 2005.** IEL. Brasília, 2006.

SOUZA, Eda Castro Lucas de; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. **Empreendedorismo:** além do plano de negócio. São Paulo: Atlas, 2006. Parceria: IEL e Sebrae.

Publicações – 2007

DAHLMAN, Carl J. **Development Strategies of China and Índia**: Lessons for Brazil: versão preliminary: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

DINIZ, Clélio Campolina. **A regionalização da política industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

_____. **Articulação institucional e territorial da regionalização da política industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep 2007.

GONÇALVES, Reinaldo. **Negociações Comerciais Internacionais e Autonomia da Política Industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

IEL. **Estratégia de negócios para o mercado asiático**: manual do participante, Brasília: Insead; IEL/NC, 2007.

_____. **Innovating engineering proposals for modernizing education in engineering in Brazil**. IEL Brasília: IEL/NC; SENAI/DN, 2007. CD-ROM/DVD.

_____. **Plano de Ação 2006**: prestações de contas. Brasília, 2007.

_____. **Plano de Ação 2008 do Núcleo Central do IEL**. Brasília, 2007.

INSTITUTO SAGRES. **Capacitação em inteligência competitiva**: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

_____. **Capacitação em Inteligência Competitiva**: estudo de casos: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

KLEPACZ, Jairo (Coord.) **TV digital**: qualidade e interatividade. Brasília: IEL NC; Confea, 2007.

KUPFER, David; CARVALHO, Laura Barbosa de. **Estratégia de desenvolvimento industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

LAPLANE, Mariano; BALTAR, Carolina Troncoso. **Inserção internacional da indústria brasileira**: avaliação a partir dos fluxos de comércio: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

PACHECO, Carlos Américo. **Agenda empresarial e prospectiva tecnológica e industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

SCATOLIN, Fabio Doria. **Política macroeconômica e a política industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João. **A institucionalidade da política industrial e tecnológica**: problemas, desafios, propostas: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

VERMULN, Roberto; HOLANDA, Sandro. **Síntese dos estudos temáticos sobre política industrial**: versão preliminar: Rede de Articulações de Competências para o Desenvolvimento Industrial: Rede de Estudos de Desenvolvimento Industrial. Brasília: IEL, CNI, Finep, 2007.

Publicações – 2008

BUENO, Eduardo. **Produto Nacional**: uma história da indústria no Brasil. Brasília: IEL, CNI, Sesi, Senai, 2008.

DOURADO, José Ribamar; BOCLIN, Roberto Guimarães. **A Indústria do Maranhão**: um novo ciclo. Brasília: Fiema; Senai; IEL, 2008.

IEL. **Instituto Euvaldo Lodi**: estatuto. Brasília, 2008.

_____. **IEL relatório anual 2007**: a indústria faz e o IEL aprimora a gestão empresarial. Brasília, 2008.

_____. **IEL gestão da inovação**: proposta de atuação. Brasília, 2008.

_____. **IEL**: informações para a imprensa: *kit press*. Brasília, 2008. Resumo: informação sobre o conjunto de programas e ações desenvolvido pelo IEL.

_____. **Manual de Gestão da Estratégia do Sistema Indústria**. Brasília: CNI, 2008.

_____. **Manual de Operações Bitec**: Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas. 8. ed. Brasília, 2008.

_____. **Manual de Operações Bitec**: Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas. 9. ed. Brasília, 2008.

_____. **Modelo organizacional e de gestão executiva.** [S.l.: s.n.], 2008. Resumo: Arquitetura organizacional orientada ao trabalho em equipe, organização por processos, foco nos associados e clientes, redução de custos e a integração.

_____. **Plano de Ação Retificado do Núcleo Central do IEL 2008:** 1ª reformulação orçamentária. Brasília: IEL, 2008.

_____. **Relatório Final:** Programa Estratégia e Inovação nos Negócios: Wharton 2007. Brasília, 2008.

MACEDO, Maria Lucia Guimarães, **Programa IEL de Estágio:** metodologia. Brasília, 2008.

PASTORE, José; CHAHAD, José Paulo. **Pesquisa:** seguro-desemprego. Rio de Janeiro: CNI, 2008.

RODRIGUES, Alberto; DAHLMAN, Carl; SALMI, Jamil. **Conhecimento e inovação para a competitividade.** Brasília: Banco Mundial; CNI; IEL, 2008.

ROSSAFA, Luiz Antonio (Coord.). **Álcool combustível.** Brasília: IEL; Itaipu Binacional, 2008. Impresso e cd-card. (Série Indústria em Perspectiva).

SANTOS, Gilberto Lacerda dos. **Manual de Metodologia do Programa:** qualificação básica: IEL desenvolvimento e qualificação de fornecedores (PQF)/ IEL/NC. Brasília, 2008.

Senai/MG; Senai/SP; Senai/RS. **Acionamento eletrônico.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Acoplamento motor carga.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Análise Econômica de Investimento.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Bombas.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Compressores.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Correias transportadoras.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Energia elétrica:** conceito, qualidade e tarifação. Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Instrumentação e controle.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Metodologia de realização de diagnóstico energético.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Motor elétrico.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

_____. **Ventiladores e exaustores.** Brasília: IEL; CNI; Eletrobrás, 2008.

SIMON, David N. **Energia nuclear em questão.** Rio de Janeiro: IEL/NC, 1981.

SUFRAMA. **Manual do Supervisor Instrutor**: Projeto Amazônia Ocidental de educação à distância: Programa Educação pela Qualidade. Manaus, 2008. Convênio SUFRAMA/IEL.

TEBOUL, James. **Serviço em cena**: o diferencial que agrega valor ao seu negócio. Brasília: IEL/NC; Campus; Elsevier, 2008. Apoio: IDORT/SP.

Publicações – 2009

CAVALCANTE, Neusa. **40 anos do IEL**: na trajetória da indústria no Brasil. Brasília: IEL, 2009.

WEISZ, Joel. **Projetos de inovação tecnológica**: planejamento, formulação, avaliação, tomada de decisões. Brasília: IEL, 2009. Parceiros: Senai, Protec e IEL.

IEL/NC
Unidade de Gestão Executiva – UGE

Júlio Cezar de Andrade Miranda
Gerente-Executivo

GERÊNCIA DE RELAÇÕES COM O MERCADO – GRM

Oto Morato Álvares
Gerente

Ana Amélia Ribeiro Barbosa
Revisão Técnica e Pesquisa

GERÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL – GDE

Diana de Mello Jungmann
Gerente

Eliane Menezes dos Santos
Revisão Técnica

SUPERINTENDÊNCIA CORPORATIVA – SUCORP
Unidade de Comunicação Social – UNICOM

Maria José Rodrigues de Souza
Revisão Técnica

SUPERINTENDÊNCIA DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS – SSC
Área Compartilhada de Informação e Documentação – ACIND

Marco Aurelio Aguiar Reis
Pesquisa

Maria Clara Costa
Produção Editorial

Renata Lima
Normalização

Claudia Izique
Autora / Pesquisa

Danúzia Queiroz
Revisão Gramatical Final

TMTA Comunicações
Projeto gráfico e diagramação

Reprografia Sistema Indústria
Impressão

