Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

SISTEMA MDIC

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INTEGRADO DO SISTEMA MDIC 2011-2014

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INTEGRADO DO SISTEMA MDIC - 2011-2014

Presidenta da República
Dilma Roussef

Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Fernando Pimentel

Secretário Executivo do MDIC
Alessandro Teixeira

Presidente do BNDES
Luciano Coutinho

Presidente do INMETRO
João Alziro Jornada

Presidente do INPI
Jorge Ávila

Presidente da SUFRAMA
Flávia Grosso

Presidente da ABDI
Mauro Borges Lemos

Presidente da APEX-BRASIL
Maurício Borges

Brasil. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Secretaria Executiva.

Planejamento Estratégico Integrado do Sistema MDIC 2011/2014 / Coordenação: Alessandro Teixeira / Organização: Alexandre Ayres – Brasília: Secretaria Executiva / MDIC, 2011.

1. Administração pública – gestão, Brasil. 2. Gestão estratégica, Brasil. 3. Planejamento estratégico, Brasil. I – Teixeira, Alessandro, colab. II. Título.

Assessoria Técnica do MDIC (ordem alfabética)

Afonso Pacífico - Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Alexandre Ribeiro Pereira Lopes - Analista de Comércio Exterior
Amélia Regina Mussi Gabriel - Analista de Comércio Exterior
Anamélia Soccal Seyffarth - Assessora Especial da CAMEX
André Rafael Costa e Silva - Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Carlos Luís Tavares - Analista de Comércio Exterior
Claudenice Custodio - Coordenadora de Planejamento
Cleiton dos Santos Araujo - Analista de Comércio Exterior
Edilson Urbano - Analista de Comércio Exterior
Edna de Souza Cesetti - Analista de Comércio Exterior
Eduardo Carlos Weaver - Analista de Comércio Exterior
Emilio Garofalo Filho - Secretário-Executivo da CAMEX
Francelino José Lamy de Miranda Grando - Secretário de Inovação
Glauber José Krouse - Analista Técnico-Administrativo
Gustavo Saboia Fontenele e Silva - Secretário-Executivo do Conselho Nacional das Zonas de Processamento de Exportação
Heloisa Regina Guimarães de Menezes - Secretário Desenvolvimento da Produção
Humberto Luiz Ribeiro da Silva - Secretário de Comércio e Serviços
João Carvalho Leal - Economista
Julio Cesar de Araujo Nogueira - Coordenador-Geral de Planejamento, Orçamento e Finanças
Leonardo Rabelo de Santana - Analista de Comércio Exterior
Leonardo Socha Reisman - Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Luiz Antonio de Souza Cordeiro - Subsecretário de Planejamento, Orçamento e Administração
Marcelo de Oliveira Miranda - Analista de Comércio Exterior
Marcos Vinicius de Souza - Analista de Comércio Exterior
Marcy Regina Martins Soares - Assessora
Maurício Lucena do Val - Diretor de Políticas de Comércio e Serviços da Secretaria de Comércio e Serviços
Nanahira de Rabelo e Sant'Anna - Analista Técnico-Administrativo
Pedro Garrido C. Lima - Analista de Comércio Exterior
Ricardo Schaefer - Subsecretário de Gestão Estratégica e Competitividade
Sandro Meira Ricci - Analista de Comércio Exterior
Sérgio Nunes de Souza - Diretor de Micro, Pequenas e Médias Empresas da Secretaria de Comércio e Serviços
Tatiana Lacerda Prazeres - Secretária de Comércio Exterior

Assessoria Técnica do BNDES
João Carlos Ferraz - Vice-Presidente
Paulo César de Araújo Barcellos - Gerente do Departamento de Estratégia Corporativa e Gestão Orçamentária
Gianna Cardoso Sagazio - Assessora da Presidência

Assessoria Técnica do INMETRO
Oscar Acselrad - Diretor de Planejamento e Desenvolvimento
Arcádio Fernandez - Chefe da Divisão de Planejamento Estratégico

Assessoria Técnica da INPI
Ademir Tardelli - Vice-Presidente
Nazareth Sandra Venancio Dias - Coordenadora-Geral de Planejamento e Orçamento
Pedro Burlandy - Chefe da Divisão de Gestão de Projetos Estratégicos

Assessoria Técnica da SUFRAMA
Oldemar Janck - Superintendente
Ana Maria Oliveira de Souza - Coordenadora-Geral de Estudos Econômicos e Empresariais
Emmanuel Ribeiro Sales de Aguiar - Coordenador-Geral de Planejamento e Programação Orçamentária

Assessoria Técnica da ABDI
Otávio Camargo - Chefe de Gabinete
Jackson de Toni - Gerente de Planejamento
Bruno Jorge Soares - Especialista em projetos

Assessoria Técnica da APEX-BRASIL
Rogério Bellini dos Santos - Diretor de Negócios
Ana Paula Lindgren Alves Repezza - Supervisora

Coordenação do Trabalho:
Alessandro Teixeira e Ricardo Schaeffer
Secretaria Executiva MDIC.

Consultoria:
Neocom Informação Aplicada
Alexandre Ayres e André de Jesus Nonato

Projeto Gráfico e Diagramação:
BorghiErh/LOWE

ÍNDICE

1 Glossário, Siglas e Abreviaturas **6**

2 Prefácio **9**

3 Apresentação **10**

4 Introdução **11**

5 Gestão Estratégica do Sistema Mdic **17**

6 Mapa Estratégico do SMDIC **19**

6.1 Perspectiva: Institucional 21

6.2 Perspectiva: Impacto Econômico e Social 21

6.3 Perspectiva: Integração e mobilização 27

6.3.1 Tema Estratégico: Tecnologia da Informação 28

6.3.2 Tema Estratégico: Gestão e Recursos 28

6.3.3 Tema Estratégico: Integração e Governança 30

6.3.4 Tema Estratégico: Articulação, Mobilização, Imagem e Comunicação 31

6.4 Perspectiva: Execução das Políticas Públicas 33

6.4.1 Tema Estratégico: Recursos para a Atividade Empresarial 33

6.4.2 Tema Estratégico: Desenvolvimento Regional 36

6.4.3 Tema Estratégico: Competitividade Empresarial 37

6.4.4 Tema Estratégico: Inovação 40

6.4.5 Tema Estratégico: Comércio Exterior e Inserção Internacional das Empresas Brasileiras 42

7 Ciclo de Gestão Estratégica do Sistema Mdic **44**

7.1 Execução do Ciclo de Gestão Estratégica 46

1 Glossário, Siglas e Abreviaturas

Apresentamos nesta seção, de forma breve e objetiva, os significados específicos de alguns termos utilizados no Planejamento Estratégico Integrado do Sistema MDIC:

Sistema MDIC (SMDIC): conceito criado para representar o esforço do MDIC para promover o alinhamento, a sinergia e a ação coordenada e tempestiva das organizações a ele vinculadas com o fim de contribuir para o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Brasil Maior.

Organizações Vinculadas: entidades que mantêm vínculo de natureza administrativa e/ou contrato de gestão com o MDIC: BNDES, INMETRO, INPI, SUFRAMA, APEX-BRASIL e ABDI.

Plano Brasil Maior: política industrial, tecnológica, de serviços e de comércio exterior para o período de 2011 a 2014, que possui como foco o estímulo à inovação e à produção nacional para alavancar a competitividade da indústria nos mercados interno e externo, e integra instrumentos de vários ministérios e órgãos do Governo Federal cujas iniciativas e programas se somam num esforço integrado e abrangente de geração de emprego e renda em benefício do povo brasileiro.

Balance ScoreCard: modelo de gestão que auxilia as organizações a traduzir a estratégia em objetivos, medidas e metas, associa iniciativas a esses objetivos e alinha as unidades e pessoas em torno de metas organizacionais, facilitando, portanto, a compreensão e a implementação da estratégia. É uma ferramenta de apoio para acompanhar, monitorar e assegurar que os objetivos da estratégia da organização serão executados e alcançados, centrados em indicadores-chave.

Mapa Estratégico: é uma ferramenta de comunicação, por reunir num único ambiente visual os objetivos estratégicos, que, articulados em Arranjos de Implementação, definem a melhor forma de atuação da organização na execução de estratégias prioritárias específicas para o alcance de sua missão e visão. Serve como base para a priorização de recursos, explicita relações de causa e efeito entre ações individuais e resultados organizacionais.

Arranjo de Implementação: é o alinhamento dos conjuntos de iniciativas estratégicas realizadas pelas diferentes organizações do Sistema MDIC para o alcance de sua Missão. O propósito dos Arranjos de Implementação é aumentar a coordenação, a convergência, a tempestividade e a sinergia das atividades realizadas, bem como possibilitar aos gestores do Planejamento Estratégico Integrado a visualização da efetiva contribuição de cada ator na execução da estratégia do Sistema MDIC. Nos Arranjos de Implementação, deve-se explicitar os papéis e as responsabilidades na implementação das estratégias específicas das organizações que compõem o SMDIC para o alcance de sua Missão.

Macrometa: é o objetivo maior a ser alcançado, responsável pela definição dos Arranjos de Implementação. Está associada aos impactos, social e econômico, da execução da estratégia.

Objetivo Estratégico: permite verificar o desempenho presente e futuro em termos qualitativos para atingir a visão pretendida pela organização. Representa o conjunto correlacionado de prioridades que esclarecem o que a estratégia deve alcançar (objetivos das perspectivas de resultado) e o que é crítico para seu sucesso (objetivos das perspectivas de meios).

Iniciativa Estratégica: refere-se a qualquer ação, produto, projeto ou processo realizado pelas organizações do Sistema MDIC, que se considere como essencial para o alcance das metas definidas no Planejamento Estratégico Integrado. Apresenta produtos claros e pré-definidos e incorpora mudanças e melhorias organizacionais.

Indicador: representa a forma de medição do alcance do objetivo, fruto do resultado da execução de iniciativas. É pré-requisito para a escolha dos indicadores uma avaliação de adequação do objetivo, bem como de consistência desse objetivo com a capacidade de intervenção, materializada nas iniciativas que o compõem.

Meta: representa o nível de desempenho do indicador, em determinado período de tempo. É o resultado numérico que se pretende alcançar com cada objetivo estratégico, por meio da execução das iniciativas.

Stakeholders: são as partes interessadas, cujas expectativas deverão ser consideradas no momento de definir as estratégias prioritárias. No caso do SMDIC, os *stakeholders* definidos foram a sociedade, as empresas, a Administração Pública e o Governo.

Apresentamos abaixo os significados de siglas mencionadas ao longo do texto do Planejamento Estratégico Integrado do Sistema MDIC:

ABNT: Associação Brasileira de Normas Técnicas
ACE: Analista de Comércio Exterior
ANVISA: Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APL: Arranjo Produtivo Local

BNDES: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BSC: Balanced Scorecard
CADE: Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CG: Compras Governamentais
CNE: Cadastro Nacional de Empresas Mercantis
COFIG: Comitê de Financiamento e Garantia das Exportações
COFINS: Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CONAMA: Conselho Nacional do Meio Ambiente
FINEP: Financiadora de Estudos e Projetos
INMETRO: Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
INPI: Instituto Nacional de Propriedade Industrial
IPI: Imposto sobre Produtos Industrializados
MCTI: Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MDIC: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Mercosul: Mercado Comum do Sul
MPEs: Micro e Pequenas Empresas
MPMEs: Micro, Pequenas e Médias Empresas
MPOG: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MRE: Ministério das Relações Exteriores
NITs: Núcleos de Inovação Tecnológica
OMC: Organização Mundial do Comércio
PAC: Programa de Aceleração do Crescimento
PBM: Plano Brasil Maior
PEIEX: Projeto de Extensão Industrial Exportadora
PIB: Produto Interno Bruto
PIS: Programa de Integração Social
PNBL: Plano Nacional de Banda Larga
PPB: Processo Produtivo Básico
PQGF: Prêmio Nacional da Gestão Pública
PROEX: Programa de Financiamento às Exportações
REDESIM: Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios
RFB: Receita Federal do Brasil
SAC: Serviço de Atendimento ao Consumidor
SMDIC: abreviatura para Sistema MDIC, composto pelas seguintes organizações: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), BNDES, INMETRO, INPI, SUFRAMA, ABDI e APEX-BRASIL.
TI: Tecnologia da Informação
TIB: Tecnologia Industrial Básica
ZPEs: Zonas de Processamento de Exportação

2 Prefácio

Temos um desafio: fortalecer a competitividade da indústria nacional. O Plano Brasil Maior é nosso instrumento para isso. Agregar valor através de inovação tecnológica, defender a indústria e o mercado interno e desonerar e promover as exportações são nossas bandeiras. Formular as políticas e as medidas para nosso sucesso nesses campos é um passo fundamental do processo, mas que se torna inócuo caso a execução seja falha.

Para executar com excelência, precisamos de uma boa governança. Não podemos olhar para o futuro sem antes preparar nossos alicerces. Precisamos de coordenação, de sinergia. Afinal, a ambição do nosso plano é proporcional ao número de atores envolvidos. É dentro dessa percepção que surgiu a ideia do SISTEMA MDIC, para representar o esforço do Ministério em promover o alinhamento e a ação coordenada, tempestiva e sinérgica das organizações a ele vinculadas com o fim de contribuir para o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Brasil Maior.

As lideranças dos órgãos envolvidos (MDIC, BNDES, INMETRO, INPI, SUFRAMA, ABDI e APEX) estão comprometidas com esse projeto. Estão comprometidas com o Brasil. Hoje, mais do que nunca, sabe-se que fazer política industrial significa promover financiamento, investimento, inovação e comércio exterior, mas também significa olhar para a propriedade intelectual, qualidade industrial e desenvolvimento regional.

Quando somos capazes de olhar para todas essas frentes de forma integrada, percebemos que a melhor alternativa é a unidade. Vamos integrar processos e projetos, disseminar as melhores práticas entre as organizações, construir relações duradouras e laços de confiança. O lançamento desse volume é o primeiro passo de uma grande jornada. Juntos escreveremos uma história de sucesso para a indústria brasileira.

Fernando Pimentel
Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

3 Apresentação

O destaque do Brasil na economia mundial é, hoje, inconteste. A combinação de fatores como a estabilidade macroeconômica e institucional, o crescimento sustentado, a forte política de inclusão social e a melhoria na distribuição de renda proporcionam ao Brasil melhores condições para enfrentar os desafios que se colocam no âmbito interno e no contexto internacional. Temos, também, um cenário claramente diferenciado de posicionamento da indústria brasileira.

No exercício do nosso papel, indutor e incentivador do desenvolvimento e da abertura de novas fronteiras, devemos definir meios que nos garantam as condições necessárias para participar ativamente do processo de transformação e consolidação do Brasil como nação de economia forte e estável.

Nossa contribuição é fortalecer cada vez mais o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior como uma organização fluida, ágil, capaz de alinhar esforços, criar sinergias e canais efetivos de comunicação entre as organizações envolvidas, integrando pessoas e processos com foco em resultado.

Nosso objetivo é contar com um instrumento de planejamento e acompanhamento da estratégia definida. Temos consciência de que, em toda organização, seja ela pública ou privada, mais do que formular uma estratégia, o grande desafio é geri-la e executá-la com eficácia.

Definimos como instrumento de gestão o BSC – *Balanced Scorecard*, ferramenta que esclarece e traduz a estratégia da organização utilizando mapas, objetivos e indicadores. Ele permite também o acompanhamento desses objetivos a partir de um sistema de monitoramento integrado que cria uma cadeia de causa e efeito entre as diversas ações, oferecendo aos gestores uma visão sistêmica de projetos e processos. Isso permitirá implementar os ajustes necessários ao longo do processo de execução, otimizando recursos humanos, materiais e financeiros.

Esta publicação traz os resultados dessa metodologia, que foi aplicada em diversas reuniões, seminários e encontros entre técnicos de todas as organizações do Sistema

MDIC. Temos, portanto, um conteúdo de qualidade técnica inquestionável, dado o alto nível dos analistas e consultores envolvidos em sua elaboração. Da mesma forma, destaca-se também sua legitimidade, considerando o processo participativo e democrático que permeou a sua construção, uma vez que os objetivos foram validados e aprovados por todas as organizações integrantes do Sistema MDIC.

Desejamos que a publicação seja norteadora e facilitadora do trabalho de todos os colaboradores e que os objetivos aqui definidos sejam executados pelos respectivos responsáveis com a excelência que os caracteriza, em nosso compromisso de contribuir para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Alessandro Teixeira
Secretário Executivo do MDIC

4 Introdução

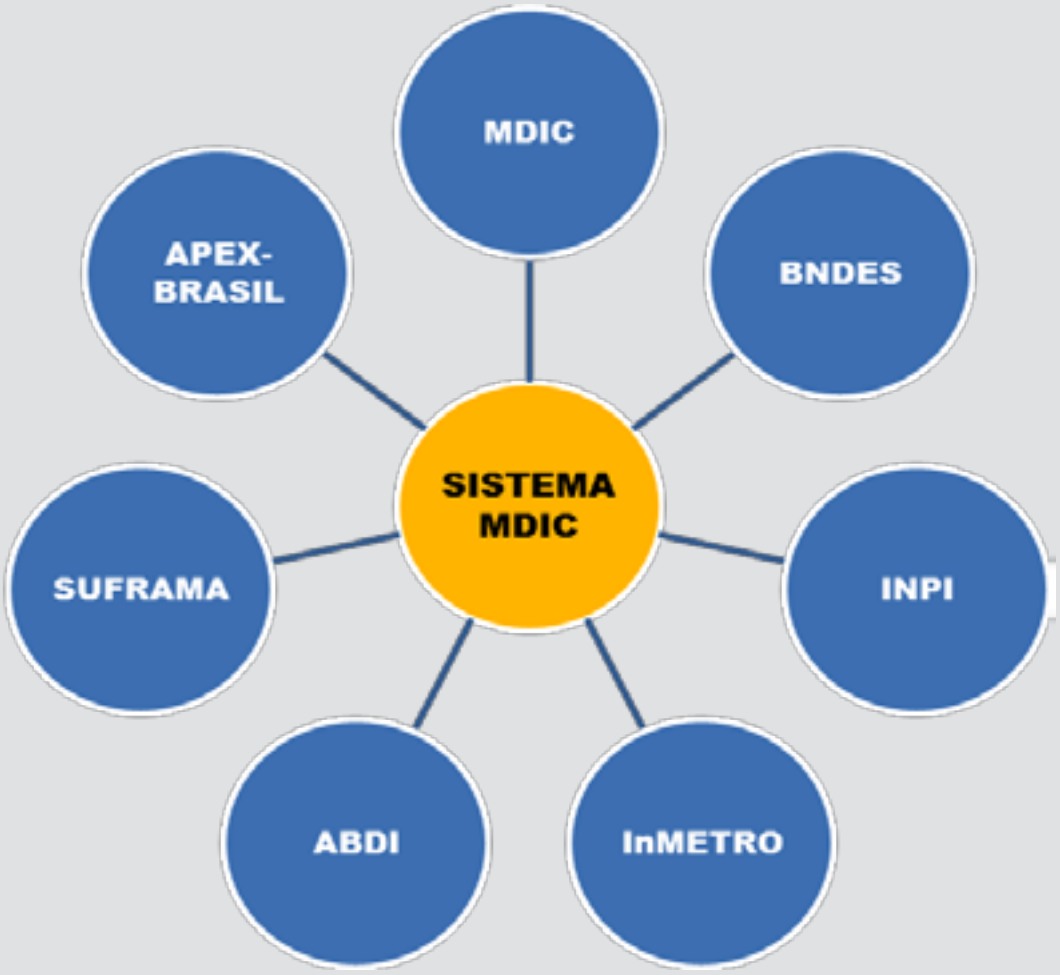
O maior desafio da economia brasileira para o período 2011/2014 é sustentar o crescimento interno diante do acirramento da competitividade nos mercados globais, de fragilidades macroeconômicas e sistêmicas e da emergência de novos requerimentos de sustentabilidade ambiental e social. Diversos desafios devem ser superados para que seja possível promover os ganhos potenciais de competitividade das empresas brasileiras. O Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e suas organizações vinculadas (BNDES, Inmetro, INPI, Suframa, Apex e ABDI) conhecem com profundidade estes problemas e estão empenhados em encontrar soluções, por meio do estabelecimento de ações estratégicas que possam manter atenção sobre o que é mais importante fazer para atingir os objetivos traçados.

Para tanto, o MDIC empreende esforços para conceber e implementar um modelo que alcance os resultados pretendidos e que fortaleça sua estrutura e das organizações vinculadas para a promoção da competitividade, do comércio exterior, da inovação, do investimento e do ambiente de negócio nas empresas brasileiras, e do atendimento ao consumidor/cidadão.

Orientado pelo objetivo estratégico de inovar e investir para ampliar a competitividade, sustentar o crescimento e melhorar a qualidade de vida da população brasileira e suas diretrizes estratégicas, e pela necessidade de cumprir com excelência as competências legais a ele delegadas, o MDIC está formulando, em conjunto com suas organizações vinculadas, uma Agenda Estratégica integradora e compartilhada que maximize a contribuição de cada organização, de acordo com suas capacidades e competências, na execução da estratégia.

A ideia central deste movimento é a concepção do **Sistema MDIC**, composto pelo MDIC, BNDES, INMETRO, INPI, SUFRAMA, ABDI e APEX-BRASIL, com o propósito de proporcionar o alinhamento, a sinergia e a ação coordenada e tempestiva dessas organizações para contribuir com o cumprimento das metas estabelecidas no Plano Brasil Maior.

O alinhamento das organizações do Sistema MDIC em torno de uma única agenda garante a força, o foco, a visibilidade, os recursos e o capital político necessários para a construção de um novo ciclo de crescimento econômico, sustentável e inclusivo, para o Brasil.



O Sistema MDIC - SMDIC é composto por importantes organizações que prestam serviços singulares ao País. Conheça, a seguir, o propósito de cada uma das organizações do Sistema.

MDIC		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Formular, executar e avaliar políticas públicas para a promoção da competitividade, do comércio exterior, do investimento e da inovação nas empresas e do bem-estar do consumidor.	• Política de desenvolvimento da indústria, do comércio e dos serviços; • Propriedade intelectual e transferência de tecnologia; • Metrologia, normalização e qualidade industrial; • Políticas de comércio exterior; • Regulamentação e execução dos programas e atividades relativas ao comércio exterior; • Aplicação dos mecanismos de defesa comercial e participação em negociações internacionais relativas ao comércio exterior; • Apoio à microempresa, empresa de pequeno porte e ao artesanato; • Execução das atividades de registro do comércio.
Visão	Ser referência em gestão de políticas públicas para fortalecer a competitividade das empresas brasileiras.	

BNDES		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Promover o desenvolvimento sustentável e competitivo da economia brasileira, com geração de emprego e redução das desigualdades sociais e regionais.	• Executar a política de investimento do Governo Federal e apoiar programas, projetos, obras e serviços que se relacionem com o desenvolvimento econômico e social do País, segundo critérios que priorizam o desenvolvimento com inclusão social, criação de emprego e renda e geração de divisas; • Estimular a inovação como motor deste desenvolvimento competitivo e sustentável; • Estimular a iniciativa privada, sem prejuízo de apoio a empreendimentos de interesse nacional a cargo do setor público; • Oferecer financiamento de longo prazo para programas de desenvolvimento econômico e investimentos em todos os segmentos da economia, oferecendo condições especiais para micro, pequenas e médias empresas; • Financiar a aquisição de ativos e investimentos realizados por empresas de capital nacional no exterior, desde que contribuam para o desenvolvimento econômico e social do País; • Financiar e fomentar a exportação de produtos e de serviços, inclusive serviços de instalação, compreendidas as despesas realizadas no exterior, associadas à exportação; • Implementar linhas de investimentos de caráter social, nas áreas de geração de emprego e renda, serviços urbanos, educação, saúde, desportos, justiça, alimentação, habitação, meio ambiente, recursos hídricos, desenvolvimento rural, agricultura familiar, saneamento básico , transporte urbano e projetos de natureza cultural; • Fomentar novos desafios: inovação, desenvolvimento local e regional, desenvolvimento socioambiental e desenvolvimento no Entorno de Projetos.
Visão	Ser o banco do desenvolvimento do Brasil, instituição de excelência, inovadora e proativa ante os desafios da nossa sociedade.	

INMETRO		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Prover confiança à sociedade brasileira nas medições e nos produtos, através da metrologia e da avaliação da conformidade, promovendo a harmonização das relações de consumo, a inovação e a competitividade do País.	• Executar as políticas nacionais de metrologia e da qualidade; • Verificar a observância das normas técnicas e legais, no que se refere às unidades de medida, métodos de medição, medidas materializadas, instrumentos de medição e produtos pré-medidos; • Manter e conservar os padrões das unidades de medida, assim como implantar e manter a cadeia de rastreabilidade dos padrões das unidades de medida no País, de forma a torná-las harmônicas internamente e compatíveis no plano internacional, visando, em nível primário, à sua aceitação universal e, em nível secundário, à sua utilização como suporte ao setor produtivo, com vistas à qualidade de bens e serviços; • Fortalecer a participação do País nas atividades internacionais relacionadas com metrologia e qualidade, além de promover o intercâmbio com entidades e organismos estrangeiros e internacionais; • Prestar suporte técnico e administrativo ao Conselho Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial - Conmetro, bem assim aos seus comitês de assessoramento, atuando como sua Secretaria-Executiva; • Fomentar a utilização da técnica de gestão da qualidade nas empresas brasileiras; • Planejar e executar as atividades de acreditação de laboratórios de calibração e de ensaios, de provedores de ensaios de proficiência, de organismos de certificação, de inspeção, de treinamento e de outros, necessários ao desenvolvimento da infraestrutura de serviços tecnológicos no País; • Desenvolver, no âmbito do SINMETRO, programas de avaliação da conformidade, nas áreas de produtos, processos, serviços e pessoal, compulsórios ou voluntários, que envolvem a aprovação de regulamentos.
Visão	Órgão de Estado fundamental e estratégico ao desenvolvimento socioeconômico do Brasil, pela relevância e qualidade de seus serviços, pelo apoio à inovação, por sua excelência técnica, científica e de gestão, com amplo reconhecimento nacional e internacional.	

INPI		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Criar um sistema de Propriedade Intelectual que estimule a inovação, promova a competitividade e favoreça os desenvolvimentos tecnológico, econômico e social.	• Registros de Marcas; • Concessão de Patentes; • Averbação de Contratos de Transferência de Tecnologia e de Franquia empresarial; • Registros de Programas de Computador; • Registros de Desenho Industrial; • Registros de Indicações Geográficas; • Registros de Topografia de circuitos integrados.
Visão	O INPI deverá ser um dos institutos de Propriedade Intelectual de referência no mundo, no que tange à eficiência e à qualidade dos seus diversos serviços.	

SUFRAMA		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Promover o desenvolvimento socioeconômico, de forma sustentável, na sua área de atuação, mediante geração, atração e consolidação de investimentos, apoiado em capacitação tecnológica, visando a inserção internacional competitiva.	• Elaborar o Plano Diretor Plurienal da Zona Franca e coordenar ou promover a sua execução, diretamente ou mediante convênio com órgãos ou entidades públicas inclusive sociedades de economia mista, ou através de contrato com pessoas ou entidades privadas; • Revisar, uma vez por ano, o Plano Diretor e avaliar os resultados de sua execução; • Promover a elaboração e a execução dos programas e projetos de interesse para o desenvolvimento da Zona Franca; • Prestar assistência técnica a entidades públicas ou privadas, na elaboração ou execução de programas de interesse para o desenvolvimento da Zona Franca; • Manter constante articulação com a Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia (SUDAM), com o Governo do Estado do Amazonas e autoridades dos municípios em que se encontra localizada a Zona Franca; • Sugerir à SUDAM e a outras entidades governamentais, estaduais ou municipais, providências julgadas necessárias ao desenvolvimento da Zona Franca; • Promover e divulgar pesquisas, estudos e análises, visando ao reconhecimento sistemático das potencialidades econômicas da Zona Franca; • Praticar todos os demais atos necessários as suas funções de órgão de planejamento, promoção, coordenação e administração da Zona Franca.
Visão	Ser uma agência padrão de excelência na indução do desenvolvimento sustentável, reconhecida no País e no exterior.	

ABDI		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Promover a execução da política de desenvolvimento industrial, em consonância com as políticas de comércio exterior e de ciência e tecnologia.	• Promover ampliação das exportações; fortalecimento das micro e pequenas empresas; regionalização; integração produtiva da América Latina e Caribe, com foco inicial no Mercosul; integração com a África; e produção sustentável; • Atuar como Secretaria Executiva do Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (CNDI) e do Comitê Nacional de Biotecnologia; • Desenvolver macroprogramas, que mobilizem e reúnam entidades de fomento, representativas, acadêmicas, privadas e governamentais, contribuindo para a definição de estratégias que elevem o patamar de competitividade da indústria por meio da inovação, com foco na disseminação transversal de novas tecnologias e na inserção internacional das empresas brasileiras; • Executar programas e projetos estabelecidos pela Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP), da qual é Secretaria Executiva, ao lado do Ministério da Fazenda e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). • Monitorar a PDP, por meio do Sistema de Gerenciamento de Projetos, possibilitando a emissão de relatórios periódicos, a análise de indicadores associados à evolução das metas compromissadas, e seu acompanhamento pelo setor privado.
Visão	Consolidar-se como instituição de promoção, coordenação, monitoramento e avaliação da execução da política de desenvolvimento industrial brasileira, junto aos setores público e privado.	

APEX -BRASIL		COMPETÊNCIA LEGAL:
Missão	Promover as exportações de produtos e serviços brasileiros, contribuir para a internacionalização das empresas brasileiras e atrair investimentos estrangeiros para o Brasil.	• Promover as exportações, em conformidade com as políticas nacionais de desenvolvimento, particularmente as relativas às áreas industrial, comercial, de serviços e tecnológica; • Organizar amplas ações de promoção comercial, como missões prospectivas e comerciais, rodadas de negócios, apoio à participação de empresas brasileiras em grandes feiras internacionais e visitas de compradores estrangeiros e de formadores de opinião para conhecer a estrutura produtiva brasileira, entre outras ações e projetos especiais; • Orientar as decisões das empresas nacionais sobre o ingresso em mercados internacionais; • Auxiliar o processo de internacionalização das empresas brasileiras, prospectar oportunidades de negócios e incrementar a participação nacional nos principais mercados, além de servir de referência para a atração de investimentos estrangeiros; • Coordenar esforços de atração de investimentos estrangeiros diretos (IED) para o País, trabalhando na identificação de oportunidades de negócios e na promoção de eventos estratégicos e garantindo apoio ao investidor estrangeiro durante todo o processo no Brasil; • Atrair capitais produtivos de empresas estrangeiras que possam incorporar inovações tecnológicas e novos modelos de gestão de negócios e adensar cadeias produtivas, com impacto na geração de empregos e na ampliação do volume e diversificação da pauta exportadora brasileira.
Visão	Ser reconhecida como a principal parceira das empresas brasileiras para exportação e dos investidores para realização de investimentos no Brasil.	

5 Gestão Estratégica do Sistema MDIC

A sociedade brasileira tem expectativas cada vez mais altas sobre o papel e as entregas que o governo oferece ao cidadão. Diante disso, o SMDIC busca, por meio do Planejamento Estratégico Integrado, aprimorar substancialmente as práticas gerenciais de suas organizações para viabilizar as entregas dos resultados exigidos pela sociedade – de forma sustentável, valorizando as pessoas e potencializando a utilização dos recursos disponíveis.

O Planejamento Estratégico Integrado do SMDIC foi construído com base na metodologia do *Balanced Scorecard*. O BSC é uma ferramenta que auxilia as organizações a traduzirem a estratégia em objetivos que direcionam comportamentos e desempenho, de forma a construir e comunicar a estratégia de maneira participativa, traduzir os objetivos estratégicos das organizações do Sistema MDIC em indicadores e iniciativas, gerenciar o desempenho das equipes de forma alinhada à estratégia das organizações e promover o apredizado estratégico. O uso do BSC como Modelo de Gestão da Estratégia traz os seguintes benefícios:

- A estratégia é descrita e comunicada de forma clara;
- Viabiliza o foco na estratégia e na visão a longo prazo;
- Converge os esforços para o alcance da missão;
- Alinha as unidades e as pessoas em torno de metas organizacionais;
- Associa iniciativas a objetivos estratégicos;
- Cria um real sentido de organização, mobilizando para a ação; e
- Possibilita, por meio de ciclos de aprendizado operacional e estratégico, a constante atualização da estratégia, provendo os líderes de informações que fundamentam a tomada de decisão.

A Gestão Estratégica do SMDIC está sendo implantada em três grandes etapas, com as seguintes principais atividades:

1. Concepção, formulação e aperfeiçoamento da agenda estratégica compartilhada;
2. Alinhamento da estrutura de implementação da estratégia pactuada; e
3. Monitoramento, avaliação e decisão sobre reorientações e melhorias da implementação da estratégia.

METODOLOGIA DE IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

PLANEJAMENTO INTEGRADO DO SMDIC

1

Construir a Agenda Estratégica do Sistema MDIC

PRINCIPAIS ATIVIDADES:

Mobilizar organizações do SMDIC para o Planejamento Integrado;

Alinhar expectativas e levantar informações;

Elaborar Missão e Visão do SMDIC;

Identificar Temas Estratégicos;

Definir Objetivos Estratégicos;

Alinhar o Planejamento Estratégico do SMDIC com o Plano Brasil Maior;

Gerar e difundir conhecimento sobre a estratégia do SMDIC.

PRINCIPAL PRODUTO FINAL:

Mapa Estratégico do SMDIC

2

Implantar Mecanismos de Monitoramento e Avaliação

PRINCIPAIS ATIVIDADES:

Definir indicadores de esforço e de desempenho para monitoramento da execução da estratégia do SMDIC e avaliação dos resultados alcançados;

Concepção de Ciclo de Gestão Estratégica do SMDIC, para monitorar a execução da estratégia e avaliar os resultados alcançados;

Definir governança do SMDIC, articulada com as organizações do SMDIC e com os fóruns interministeriais de decisão.

PRINCIPAL PRODUTO FINAL:

Quadro de Indicadores e Estrutura de Governança SMDIC

3

Alinhar a Estrutura de Implementação

PRINCIPAIS ATIVIDADES:

Identificar a contribuição de cada organização do SMDIC para o cumprimento dos Objetivos Estratégicos do Planejamento;

Estruturar as contribuições das organizações do SMDIC em "Arranjos de Implementação", com foco no alcance das macrometas do Planejamento Estratégico;

Pactuação e contratualização dos "Arranjos de Implementação" junto às organizações do SMDIC.

PRINCIPAL PRODUTO FINAL:

Arranjos de Implementação da Estratégia do SMDIC

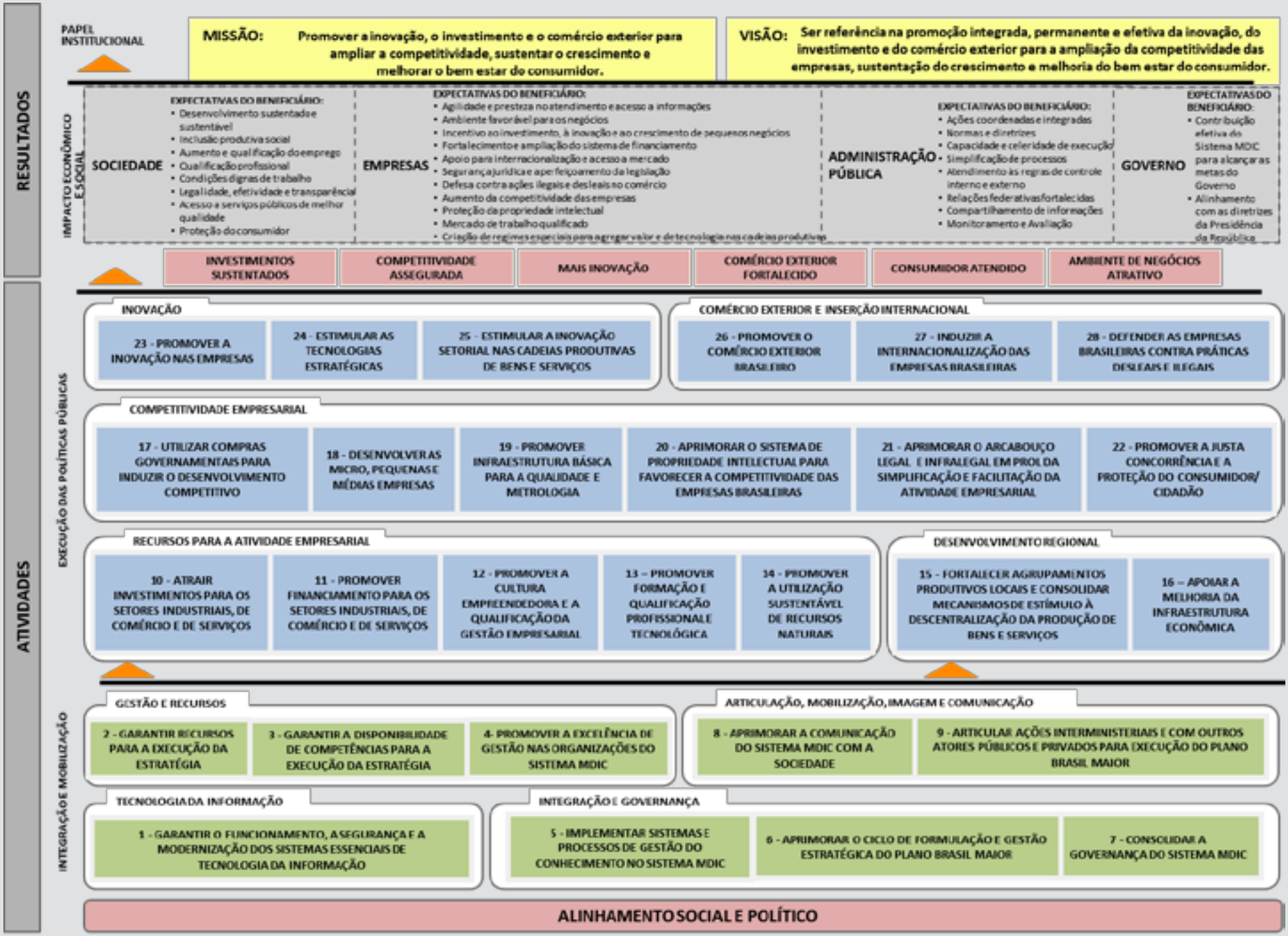
6 Mapa Estratégico do SMDIC

Para alcançar sua Visão e cumprir sua Missão, o SMDIC definiu qual o caminho a ser trilhado e quais os objetivos que terão que ser alcançados, em uma interação contínua para contribuir com o atingimento das metas do Plano Brasil Maior. O alinhamento das organizações do SMDIC em torno de uma única agenda garante a força, o foco, a visibilidade e o capital político necessários para execução da estratégia definida e dos resultados esperados no Planejamento.

O Mapa Estratégico do Sistema MDIC expressa um conjunto de objetivos estratégicos que, articulados em Arranjos de Implementação, define a melhor forma de atuação de cada organização na execução de estratégias prioritárias específicas para alcance de sua missão e visão. Assim, os esforços coordenados, convergentes e tempestivos das organizações exercem um efeito cumulativo entre si, aumentando os impactos das ações realizadas.

Os Objetivos Estratégicos do Planejamento Integrado do SMDIC foram distribuídos verticalmente em perspectivas de análise, que são:

- Institucional
- Impacto Econômico e Social
- Execução das Políticas Públicas
- Integração e Mobilização


RESULTADOS
PAPEL INSTITUCIONAL
MISSÃO: Promover a inovação, o investimento e o comércio exterior para ampliar a competitividade, sustentar o crescimento e melhorar o bem estar do consumidor.
VISÃO: Ser referência na promoção integrada, permanente e efetiva da inovação, do investimento e do comércio exterior para a ampliação da competitividade das empresas, sustentação do crescimento e melhoria do bem estar do consumidor.
IMPACTO ECONÔMICO E SOCIAL
SOCIEDADE
EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO:
• Desenvolvimento sustentado e sustentável
• Inclusão produtiva social
• Aumento e qualificação do emprego
• Qualificação profissional
• Condições dignas de trabalho
• Legalidade, efetividade e transparência
• Acesso a serviços públicos de melhor qualidade
• Proteção do consumidor
EMPRESAS
EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO:
• Agilidade e presteza no atendimento e acesso a informações
• Ambiente favorável para os negócios
• Incentivo ao investimento, à inovação e ao crescimento de pequenos negócios
• Fortalecimento e ampliação do sistema de financiamento
• Apoio para internacionalização e acesso a mercado
• Segurança jurídica e aperfeiçoamento da legislação
• Defesa contra ações ilegais e desleais no comércio
• Aumento da competitividade das empresas
• Proteção da propriedade intelectual
• Mercado de trabalho qualificado
• Criação de regimes especiais para agregar valor e de tecnologia nas cadeias produtivas
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO:
• Ações coordenadas e integradas
• Normas e diretrizes
• Capacidade e celeridade de execução
• Simplificação de processos
• Atendimento às regras de controle interno e externo
• Relações federativas fortalecidas
• Compartilhamento de informações
• Monitoramento e Avaliação
GOVERNO
EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO:
• Contribuição efetiva do Sistema MDIC para alcançar as metas do Governo
• Alinhamento com as diretrizes da Presidência da República
INVESTIMENTOS SUSTENTADOS
COMPETITIVIDADE ASSEGURADA
MAIS INOVAÇÃO
COMÉRCIO EXTERIOR FORTALECIDO
CONSUMIDOR ATENDIDO
AMBIENTE DE NEGÓCIOS ATRATIVO
ATIVIDADES
EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS
INOVAÇÃO
23 - PROMOVER A INOVAÇÃO NAS EMPRESAS
24 - ESTIMULAR AS TECNOLOGIAS ESTRATÉGICAS
25 - ESTIMULAR A INOVAÇÃO SETORIAL NAS CADEIAS PRODUTIVAS DE BENS E SERVIÇOS
COMÉRCIO EXTERIOR E INSERÇÃO INTERNACIONAL
26 - PROMOVER O COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO
27 - INDUZIR A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS
28 - DEFENDER AS EMPRESAS BRASILEIRAS CONTRA PRÁTICAS DESLEAIS E ILEGAIS
COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL
17 - UTILIZAR COMPRAS GOVERNAMENTAIS PARA INDUZIR O DESENVOLVIMENTO COMPETITIVO
18 - DESENVOLVER AS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS
19 - PROMOVER INFRAESTRUTURA BÁSICA PARA A QUALIDADE E METROLOGIA
20 - APRIMORAR O SISTEMA DE PROPRIEDADE INTELECTUAL PARA FAVORECER A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS BRASILEIRAS
21 - APRIMORAR O ARCABOUÇO LEGAL E INFRALEGAL EM PROL DA SIMPLIFICAÇÃO E FACILITAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL
22 - PROMOVER A JUSTA CONCORRÊNCIA E A PROTEÇÃO DO CONSUMIDOR/ CIDADÃO
RECURSOS PARA A ATIVIDADE EMPRESARIAL
10 - ATRAIR INVESTIMENTOS PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS
11 - PROMOVER FINANCIAMENTO PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS
12 - PROMOVER A CULTURA EMPREENDEDORA E A QUALIFICAÇÃO DA GESTÃO EMPRESARIAL
13 – PROMOVER FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
14 - PROMOVER A UTILIZAÇÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS
DESENVOLVIMENTO REGIONAL
15 - FORTALECER AGRUPAMENTOS PRODUTIVOS LOCAIS E CONSOLIDAR MECANISMOS DE ESTÍMULO À DESCENTRALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS
16 – APOIAR A MELHORIA DA INFRAESTRUTURA ECONÔMICA
INTEGRAÇÃO E MOBILIZAÇÃO
GESTÃO E RECURSOS
2 - GARANTIR RECURSOS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA
3 - GARANTIR A DISPONIBILIDADE DE COMPETÊNCIAS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA
4- PROMOVER A EXCELÊNCIA DE GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES DO SISTEMA MDIC
ARTICULAÇÃO, MOBILIZAÇÃO, IMAGEM E COMUNICAÇÃO
8 - APRIMORAR A COMUNICAÇÃO DO SISTEMA MDIC COM A SOCIEDADE
9 - ARTICULAR AÇÕES INTERMINISTERIAIS E COM OUTROS ATORES PÚBLICOS E PRIVADOS PARA EXECUÇÃO DO PLANO BRASIL MAIOR
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
1 - GARANTIR O FUNCIONAMENTO, A SEGURANÇA E A MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS ESSENCIAIS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
INTEGRAÇÃO E GOVERNANÇA
5 - IMPLEMENTAR SISTEMAS E PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SISTEMA MDIC
6 - APRIMORAR O CICLO DE FORMULAÇÃO E GESTÃO ESTRATÉGICA DO PLANO BRASIL MAIOR
7 - CONSOLIDAR A GOVERNANÇA DO SISTEMA MDIC
ALINHAMENTO SOCIAL E POLÍTICO

6.1 Perspectiva: Institucional

Representa o papel institucional do SMDIC perante a sociedade e seus *stakeholders* (partes interessadas), sendo sintetizada por sua Missão e Visão.

MISSÃO DO SISTEMA MDIC

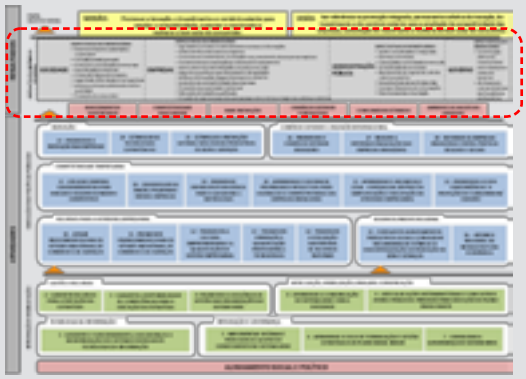
Promover a inovação, o investimento e o comércio exterior para ampliar a competitividade, sustentar o crescimento e melhorar o bem-estar do consumidor.

VISÃO DO SISTEMA MDIC

Ser referência na promoção integrada, permanente e efetiva da inovação, do investimento e do comércio exterior para a ampliação da competitividade das empresas, sustentação do crescimento e melhoria do bem-estar do consumidor.

6.2 Perspectiva: Impacto Econômico e Social

Agrupa os impactos e resultados que devem ser alcançados pela estratégia. Ao alcançar esses marcos, o SMDIC estará cumprindo sua Missão e Visão e terá o reconhecimento de seus beneficiários.



Entre os diversos *stakeholders* (partes interessadas) do SMDIC foram considerados beneficiários de maior relevância os seguintes públicos:

SOCIEDADE	EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO: • Desenvolvimento sustentado e sustentável • Inclusão produtiva social • Aumento e qualificação do emprego • Qualificação profissional • Condições dignas de trabalho • Legalidade, efetividade e transparência • Acesso a serviços públicos de melhor qualidade • Proteção do consumidor
EMPRESAS	EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO: • Agilidade e presteza no atendimento e acesso a informações • Ambiente favorável para os negócios • Incentivo ao investimento • Fortalecimento e ampliação do sistema de financiamento em condições favoráveis e acessíveis • Apoio para internacionalização e acesso a mercado • Segurança jurídica e aperfeiçoamento da legislação • Redução do custo do investimento por meio de instrumentos financeiros, tributários e regulatórios • Promoção da modernização e simplificação dos procedimentos de registro e legalização de empresas • Melhoria da estrutura tributária • Defesa contra ações ilegais e desleais no comércio • Proteção da propriedade intelectual • Aumento da competitividade das empresas • Incentivos à inovação • Mercado de trabalho qualificado • Estímulos ao crescimento de pequenos e micronegócios • Criação de regimes especiais para agregação de valor e de tecnologia nas cadeias produtivas
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO: • Ações coordenadas e integradas • Políticas, normas e diretrizes • Capacidade e celeridade de execução • Simplificação de processos • Atendimento às regras de controle interno e externo • Relações federativas fortalecidas • Compartilhamento de informações • Monitoramento e avaliação
GOVERNO	EXPECTATIVAS DO BENEFICIÁRIO: • Contribuição efetiva do SMDIC para alcançar as metas do Governo • Alinhamento com as diretrizes da Presidência da República

6.2.1 Principais resultados a serem alcançados até 2014

O Brasil reúne vantagens que lhe permitem consolidar e acelerar o desenvolvimento em curso. As ameaças externas são conhecidas e exigem atenção, assim como os desafios a serem vencidos, de intensificar a progressão tecnológica da indústria de transformação, enfrentar o acirramento da concorrência internacional nos mercados, interno e externo, acelerar o investimento em infraestrtura física e impulsionar a qualificação profissional de nível técnico e superior, particularmente em engenharias.

Como oportunidades, encontramos um grande mercado interno, dinâmico e com capacidade de sustentar o crescimento, mesmo no contexto de crise dos países desenvolvidos; condições de mercado de *commodities* no curto e médio prazo que possibilitam a manutenção do superávit do balanço comercial; núcleo e empresas inovadoras com capacidade para liderar o processo de modernização produtiva; acúmulo de competências científicas com potencial para o desenvolvimento de produtos e serviços com alto conteúdo tecnológico; abundância de recursos naturais, domínio tecnológico e capacidade empresarial em energias renováveis e na cadeia de petróleo e gás; e utilização das compras públicas e dos grandes eventos esportivos para alavancar novos negócios e tecnologias.

A combinação de oportunidades hstóricas e alicerces sólidos oferece as condições para que o País ingresse em um novo patamar de desenvolvimento econômico e social. As organizações do SMDIC se encaixam nesse contexto e deverão construir estratégias diferenciadas para estimular um novo ciclo de crescimento econômico, sustentável e inclusivo, baseado cada vez mais no desenvolvimento de produtos e serviços de alto valor agregado e intensivos em conhecimento.

Nesse sentido, alinhado com os objetivos estratégicos do Plano Brasil Maior, o Planejamento Estratégico Integrado do SMDIC deve contribuir para o alcance dos seguintes principais resultados até o ano de 2014.

A geração dos impactos sociais e econômicos pretendidos pelo SMDIC constitui um ciclo virtuoso de desenvolvimento, onde a melhoria do ambiente de negócios impulsiona o investimento, a inovação e o comércio exterior, para aumentar a competitividade das empresas e a melhoria da qualidade de vida da população brasileira.

MAIS INOVAÇÃO

A crise dos países centrais tem colocado forte pressão sobre a competitividade mundial, induzindo um ritmo mais acelerado de introdução de inovações em produtos/serviços e a difusão de processos produtivos mais eficientes e eficazes. Nos próximos anos, o Brasil deve construir, a partir de seus ativos relacionais mais eficientes, liderança e comando em redes de inovação, produção e distribuição de segurança alimentar, energética e ambiental para o mundo. Para tanto, será necessário promover a cultura de inovação, incentivar a inovação empresarial e desenvolver segmentos e cadeias produtivas de alto valor agregado. Com foco no aumento da inovação nas empresas brasileiras, foi definida a seguinte macrometa:

MACROMETA:	ELEVAR DISPÊNDIO PRIVADO EM P&D		
Indicador:	Dispêndio Privado em P&D / PIB (em %)	Meta	
Descrição:	Medirá o dispêndio privado em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) em % do PIB (Produto Interno Bruto). Fonte: Pintec/IBGE	Base 2010	2014
		0,59	0,90

INVESTIMENTOS SUSTENTADOS

A elevação da taxa de investimento é condição crítica para que a economia brasileira possa atingir o crescimento desejado até 2014. Para tanto, o componente do investimento deve crescer acima da média de crescimento da demanda agregada. Com foco na sustentação dos investimentos produtivos, foi definida a seguinte macrometa:

MACROMETA:	AMPLIAR O INVESTIMENTO FIXO		
Indicador:	Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF) / PIB (em %)	Meta	
Descrição:	Medirá a participação da FBCF (Formação Bruta de Capital Fixo) no PIB (Produto Interno Bruto). Fonte: PIB – Contas Nacionais/IBGE	Base 2010	2014
		18,4	22,4

AMBIENTE DE NEGÓCIOS ATRATIVO

Deverão ser adotadas medidas de natureza horizontal e transversal, voltadas para a redução das debilidades dos fatores sistêmicos que corroem a competitividade da empresa brasileira. A redução dos custos associados às atividades empresariais (estabilidade econômica e regulatória, desoneração de investimentos, redução dos encargos trabalhistas, simplificação burocrática, segurança jurídica etc.) gera aumento da eficiência econômica agregada da economia e possibilita que as empresas brasileiras alcancem as bases mínimas de isonomia de tratamento com seus concorrentes internacionais. Com foco na melhoria do ambiente de negócios no Brasil, foi definida a seguinte macrometa:

MACROMETA:	MELHORAR O AMBIENTE DE NEGÓCIOS		
Indicador:	Prazo Médio para Registro de Empresas (em horas úteis)	Meta	
Descrição:	Medirá o prazo médio para registro de empresas no Brasil. Fonte: SCS / MDIC	Base 2010	2014
		17,2	14,0

COMPETITIVIDADE ASSEGURADA

A conjuntura atual de restrição externa e perda de competitividade das empresas brasileiras nos mercados globais reforça a importância de sustentar o crescimento interno no novo patamar do produto potencial até 2014. Para tanto, será necessário reduzir os elevados custos gerados pela deficiência nacional de infraestrutura física e humana e promover a modernização e capacitação tecnológica das empresas brasileiras para aumentar sua capacidade de competir em um ambiente global em forte ritmo do progresso técnico. Com foco no incremento da competitividade empresarial, foi definida a seguinte macrometa:

MACROMETA:	AMPLIAR O VALOR AGREGADO NACIONAL		
Indicador 1	Valor da Transformação Industrial (VTI) / Valor Bruto da Produção (VBP) (em %)	Meta	
Descrição:	Medirá o Valor da Transformação Industrial em relação ao Valor Bruto da Produção. Fonte: PIA/IBGE	Base 2008	2014
		44,3%	45,3%
Indicador 2	Valor Adicionado do PIB de Serviços (em valores correntes, R$ trilhões)	Meta	
Descrição:	Medirá o Valor Adicionado do PIB de Serviços. Fonte: Contas Nacionais /IBGE	Base 2010	2014
		2,11	2,52

COMÉRCIO EXTERIOR FORTALECIDO

A expansão das exportações brasileiras, em ritmo superior ao do comércio global, fez com que o Brasil ampliasse a sua participação nas exportações mundiais para 1,36% em 2010 ante 0,96% em 2002, posicionando o País na 22ª colocação no *ranking* de maiores exportadores. A expectativa é de que as exportações brasileiras continuem a manter esse ritmo, de forma a consolidar o Brasil como importante *player* mundial. Entende-se que a crescente participação do País no comércio mundial traz reflexos positivos à economia, tendo em vista a necessidade constante de se manter competitiva em nível internacional, além de contribuir para a geração de emprego e renda. Com foco na dinamização do comércio exterior, foi definida a seguinte macrometa:

MACROMETA:	DIVERSIFICAR E AGREGAR VALOR ÀS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS		
Indicador 1	**Participação do País no Comércio Internacional (em %)**	**Meta**	
Descrição:	Medirá a participação relativa da exportação brasileira de bens nas exportações mundiais. Fonte: Secex/MDIC e OMC	Base 2010	2014
		1,36	1,60
Indicador 2	**Receita da Conta de Serviços do Balanço de Pagamentos, excetuados os Serviços Governamentais (em U$ bilhões)**	**Meta**	
Descrição:	Medirá o resultado das receitas de serviços brasileiras. Fonte: Banco Central do Brasil	Base 2010	2014
		30,3	61,0

CONSUMIDOR ATENDIDO

O atendimento das expectativas de um consumidor cada vez mais exigente é fator de competitividade para as empresas. A promoção do bem-estar e da satisfação do consumidor/cidadão deverá ocorrer por meio da qualificação das atividades empresariais, do aperfeiçoamento da legislação de defesa e proteção do consumidor, da promoção da justa concorrência, da metrologia e da qualidade, do fortalecimento dos organismos de representação e defesa do consumidor e, por fim, da maior conscientização dos consumidores sobre seus direitos. Com foco no atendimento do consumidor/cidadão, foi definida a seguinte macrometa:

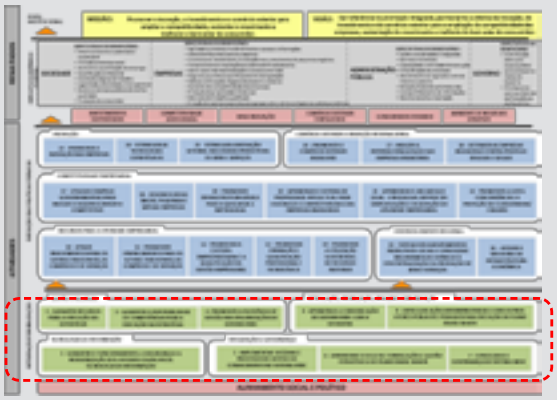
MACROMETA:	PROMOVER O BEM ESTAR E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR		
Indicador 1	**Normas técnicas relacionadas com atendimento ao consumidor (em quantidade)**	**Meta**	
Descrição:	Medirá o número de normas técnicas (ABNT) publicadas, relacionadas com o atendimento ao consumidor pelos setores de comércio e serviços. Fonte: ABNT e INMETRO	Base 2010	2014
		0	5
Indicador 2	**Certificações relacionadas com atendimento ao consumidor (em quantidade)**	**Meta**	
Descrição:	Medirá o número de certificações de conformidade concedidas, relacionadas com o atendimento ao consumidor pelos setores de comércio e serviços. Fonte: ABNT e INMETRO	Base 2010	2014
		0	50

6.3 Perspectiva: Integração e mobilização

Foco: Alinhamento e orientação estratégica do SMDIC e mobilização de parceiros para garantir os recursos necessários à execução da estratégia

Agrupa os Objetivos Estratégicos relacionados à área-meio que o SMDIC terá que cumprir para definir diretrizes compartilhadas, alinhar as organizações vinculadas e proporcionar condições essenciais para ação e/ou mobilização de parceiros para execução da estratégia. Foram definidos os seguintes temas estratégicos relacionados à Integração e Mobilização:

- Tecnologia da Informação
- Gestão e Recursos
- Integração e Governança
- Articulação, Mobilização, Imagem e Comunicação



6.3.1 Tema Estratégico: Tecnologia da Informação

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

1 - GARANTIR O FUNCIONAMENTO, A SEGURANÇA E A MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS ESSENCIAIS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: GARANTIR O FUNCIONAMENTO, A SEGURANÇA E A MODERNIZAÇÃO DOS SISTEMAS ESSENCIAIS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Contextualização

As organizações do SMDIC são responsáveis pelo desenvolvimento, pela sustentação e manutenção evolutiva e corretiva de diversos Sistemas de Informação essenciais para a atividade empresarial. Consideram-se "Sistemas Essenciais de Tecnologia da Informação" os sistemas mantidos pelas organizações do SMDIC que suportam atividades críticas de registro, controle e disponibilização de informações para a atividade empresarial.

Existe a necessidade permanente de aprimoramento desses sistemas essenciais com foco na redução de riscos e de custos de manutenção e no aumento da segurança e disponibilidade para seus usuários. Esses sistemas também carecem de soluções de compartilhamento e/ou integração entre as organizações do SMDIC, para se tornarem mais efetivos no processo de tomada de decisão.

Enunciado

Aperfeiçoar os sistemas de informação essenciais para a atividade produtiva mantidos pelo SMDIC para reduzir os riscos e garantir o pleno funcionamento desses sistemas, otimizar os recursos aplicados para sua manutenção e aproveitar oportunidades de integração e melhoria da usabilidade desses ativos.

6.3.2 Tema Estratégico: Gestão e Recursos

GESTÃO E RECURSOS

2 - GARANTIR RECURSOS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

3 - GARANTIR A DISPONIBILIDADE DE COMPETÊNCIAS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

4 - PROMOVER A EXCELÊNCIA DE GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES DO SISTEMA MDIC

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: GARANTIR RECURSOS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

Contextualização

As organizações do SMDIC carecem, em diferentes medidas, de recursos humanos, materiais e financeiros para a adequada execução de suas atividades. Recentemente, cortes orçamentários agravaram essa situação. Por outro lado, existem oportunidades de captação de recursos em fontes alternativas, ou ainda, de otimização do uso de recursos pelas Organizações do SMDIC a partir de um maior alinhamento e coordenação de suas ações.

Enunciado

Captar maiores recursos orçamentários para o SMDIC de forma direta ou por meio de fontes alternativas de receita e otimizar o uso dos recursos por meio de ações coordenadas e alinhadas do Sistema.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: GARANTIR A DISPONIBILIDADE DE COMPETÊNCIAS PARA A EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA

Contextualização

A moderna administração pública brasileira demanda a aplicação de uma política de gestão que permita a melhoria dos serviços prestados ao cidadão, exigindo dos gestores públicos uma postura gerencial orientada para resultados e centrada na visão estratégica. O mapa estratégico do SMDIC é a materialização desse esforço, mas o sucesso no alcance dos objetivos traçados não se dará pela ação de alguns poucos dirigentes. Será necessário que as pessoas de cada organização do SMDIC sintam-se partícipes desse processo e estejam aptas e motivadas a colaborar.

Enunciado

Identificar as competências necessárias para a execução da estratégia do SMDIC e garantir a adequação da capacitação do quadro atual de colaboradores das organizações, bem como a atração e retenção de talentos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: PROMOVER A EXCELÊNCIA DE GESTÃO NAS ORGANIZAÇÕES DO SISTEMA MDIC

Contextualização

O "Modelo Institucional" das organizações do SMDIC é definido na legislação e composto, entre outros elementos, pelas suas atividades, competências, características e regras de atuação. Em diversos casos, essas definições foram realizadas há muito tempo, em um

contexto que se difere do atual em aspectos importantes, resultando em um "Modelo Institucional" que não favorece a agilidade de ação, a adaptação das organizações aos desafios atuais e a captação de recursos financeiros em fontes alternativas.

Enunciado

Revisar e modernizar o "Modelo Institucional" das organizações do SMDIC para obter maior eficiência operacional e promover a troca de experiências e a adoção de melhores práticas entre as organizações do SMDIC, que possam gerar economias de escala, otimização de recursos e aprimoramentos na gestão.

6.3.3 Tema Estratégico: Integração e Governança

INTEGRAÇÃO E GOVERNANÇA

- 5 - IMPLEMENTAR SISTEMAS E PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SISTEMA MDIC
- 6 - APRIMORAR O CICLO DE FORMULAÇÃO E GESTÃO ESTRATÉGICA DO PLANO BRASIL MAIOR
- 7 - CONSOLIDAR A GOVERNANÇA DO SISTEMA MDIC

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: IMPLEMENTAR SISTEMAS E PROCESSOS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SISTEMA MDIC

Contextualização

Um dos fatores críticos para um maior alinhamento e coordenação das ações entre as organizações do SMDIC é a capacidade de gerar, integrar e compartilhar conhecimento. Atualmente, as dificuldades na socialização do conhecimento entre as organizações dificultam o alinhamento tático e estratégico. Para superar esse problema, devem ser implementadas metodologias, ferramentas tecnológicas e cultura organizacional que favoreçam um adequado fluxo de informações entre as organizações do SMDIC.

Enunciado

Promover a produção do conhecimento e a adoção de cultura, sistemas e processos capazes de favorecer o registro e a socialização do conhecimento e da memória organizacional no SMDIC, para uma melhor gestão das políticas públicas de sua competência.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: APRIMORAR O CICLO DE FORMULAÇÃO E GESTÃO ESTRATÉGICA DO PLANO BRASIL MAIOR

Contextualização

Ao longo do tempo, houve um esvaziamento de competências institucionais e subutilização da capacidade técnica do MDIC para aprimorar o ciclo de formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas. Como consequência, o MDIC deixou de realizar sua atividade precípua de formulador de políticas públicas e tampouco definiu um modelo adequado de acompanhamento sobre a execução.

Enunciado

Aprimorar o ciclo de formulação, execução, monitoramento e avaliação do Plano Brasil Maior.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7: CONSOLIDAR A GOVERNANÇA DO SISTEMA MDIC

Contextualização

O Planejamento Estratégico Integrado traz um direcionamento estratégico compartilhado que favorece o alinhamento e a coordenação sistemática das ações entre as organizações do SMDIC. Os esforços coordenados das organizações do SMDIC em torno de uma agenda comum devem resultar em uma capacidade de realização diferenciada, capaz de gerar a visibilidade e o capital político necessários para a superação de barreiras e resistências à execução das iniciativas estratégicas.

Enunciado

Implantar e consolidar o Ciclo de Gestão Estratégica do SMDIC com foco na efetiva atuação coordenada, tempestiva e sinérgica de suas organizações.

6.3.4 Tema Estratégico: Articulação, Mobilização, Imagem e Comunicação

ARTICULAÇÃO, MOBILIZAÇÃO, IMAGEM E COMUNICAÇÃO

8 - APRIMORAR A COMUNICAÇÃO DO SISTEMA MDIC COM A SOCIEDADE

9 - ARTICULAR AÇÕES INTERMINISTERIAIS E COM OUTROS ATORES PÚBLICOS E PRIVADOS PARA EXECUÇÃO DO PLANO BRASIL MAIOR

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8: APRIMORAR A COMUNICAÇÃO DO SISTEMA MDIC COM A SOCIEDADE

Contextualização

É fator crítico de sucesso para uma correta formulação e gestão de políticas públicas a existência de estratégias e canais que proporcionem uma efetiva comunicação "de mão dupla", ou seja, aquela que permite a realimentação receptor-comunicador, entre as organizações do SMDIC e a sociedade. Atualmente, a comunicação com a sociedade está sendo realizada de forma satisfatória por várias das organizações vinculadas, porém o SMDIC carece de estratégias sistêmicas de comunicação integrada. É necessário, também, reforçar a atuação Federativa do SMDIC, com maior aproximação e impacto junto aos *stakeholders* e, em especial, com Estados e Municípios, o que demanda uma boa infraestrutura tecnológica para suportar canais de informação e comunicação eficientes.

Enunciado

Desenvolver estratégias de comunicação para o SMDIC, aprimorar os canais de comunicação existentes e implantar infraestrutura tecnológica que favoreça o relacionamento do cidadão com as organizações e a consolidação da imagem do SMDIC.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 9: ARTICULAR AÇÕES INTERMINISTERIAIS E COM OUTROS ATORES PÚBLICOS E PRIVADOS PARA A EXECUÇÃO DO PLANO BRASIL MAIOR

Contextualização

Existem dificuldades para mobilização de parceiros e implementação das agendas de trabalho necessárias para execução das políticas públicas. As atividades de articulação e mobilização sem uma adequada coordenação geram desgates na relação com interlocutores, multiplicação de esforços, falta de objetividade, custos desnecessários e pouca efetividade da política. A articulação com atores públicos e privados irá se beneficiar de um maior alinhamento, coordenação e orientação estratégica do SMDIC.

Enunciado

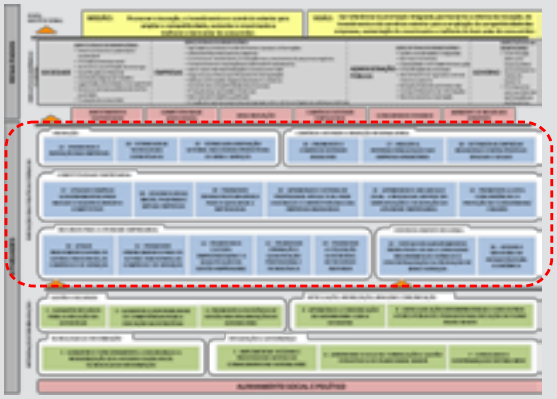
Aperfeiçoar as ações de articulação das organizações do SMDIC, por meio de uma estrutura formal de governança, para alcançar maior convergência, sincronia, impacto, visibilidade e capital político capaz de mobilizar parceiros e superar obstáculos que dificultam a execução das políticas públicas.

6.4 Perspectiva: Execução das Políticas Públicas

Foco: Atividades técnico-políticas e operacionais para execução das Políticas Públicas

Agrupa os Objetivos Estratégicos relacionados às atividades técnico-políticas e operacionais em que o SMDIC terá que ter excelência para execução do Plano Brasil Maior. Foram definidos os seguintes temas estratégicos relacionados à execução destas políticas públicas:

- Inovação
- Comércio Exterior e Inserção Internacional
- Competitividade Empresarial
- Desenvolvimento Regional
- Recursos para a Atividade Empresarial



6.4.1 Tema Estratégico: Recursos para a Atividade Empresarial

RECURSOS PARA A ATIVIDADE EMPRESARIAL

10 - ATRAIR INVESTIMENTOS PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS	11 - PROMOVER FINANCIAMENTO PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS	12 - PROMOVER A CULTURA EMPREENDEDORA E A QUALIFICAÇÃO DA GESTÃO EMPRESARIAL	13 – PROMOVER FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA	14 - PROMOVER A UTILIZAÇÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10: ATRAIR INVESTIMENTOS PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS

Contextualização

O crescimento econômico brasileiro para os próximos anos dependerá fortemente da atração de investimentos públicos e privados. Diversos fatores, porém, dificultam e oneram a atração de investimentos, como a excessiva tributação, a burocracia operacional, as exigências de garantias e alguns instrumentos de regulação de mercado. Há também superposição e redundância de atuação de diversos entes governamentais, inclusive do SMDIC na atração de investimentos aos setores industriais, de comércio e de serviços.

Enunciado

Atrair mais investimentos para o Brasil, com ênfase em inovação tecnológica, organizacional e corporativa, por meio da maior divulgação de oportunidades, melhor coordenação das ações das diversas entidades públicas de captação e aperfeiçoamento dos processos administrativos relacionados.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11: PROMOVER FINANCIAMENTO PARA OS SETORES INDUSTRIAIS, DE COMÉRCIO E DE SERVIÇOS

Contextualização

O Plano Brasil Maior (PBM) 2011-2014 apresenta como foco o estímulo à inovação e à competitividade da indústria nacional e visa contribuir com o crescimento sustentável e inclusivo do Brasil. O Plano propõe a integração de instrumentos para a produção produtiva e apoio a investimentos em inovação e em capital fixo, e entre as diversas medidas propostas está a ampliação do financiamento, com destaque para:

- Incentivo ao Investimento - redução do custo do investimento por meio de instrumentos financeiros, tributários e regulatórios que: ofereçam prazos e juros compatíveis com os níveis internacionais no financiamento de longo prazo; eliminem ou reduzam substantivamente os encargos tributários sobre o investimento; e promovam a modernização e a simplificação dos procedimentos de registro e legalização de empresas.

- Incentivo à Inovação - fortalecimento do sistema público de financiamento para estímulo à inovação e superação de defasagens tecnológicas; enfrentamento do processo de substituição por importações; fomento aos setores intensivos em conhecimento, indução de produção mais limpa; promoção da internacionalização das empresas brasileiras e aprimoramento do aparato de incentivo à inovação já existente, envolvendo fortalecimento das agências de fomento, aperfeiçoamento da legislação e articulação/flexibilização institucional.

A ampliação do financiamento, também, deverá apoiar outros temas relevantes, no âmbito do PBM: Comércio Exterior e Internacionalização das Empresas; Formação e Qualificação Profissional; Produção Sustentável; Competitividade de Pequenos Negócios; Ações Especiais em Desenvolvimento Regional, entre outros.

Enunciado

Ampliar o volume de financiamento e aprimorar as condições de financiamento, de forma a aumentar a inovação e a competitividade do setor produtivo e contribuir com o desenvolvimento econômico e social do Brasil.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 12: PROMOVER A CULTURA EMPREENDEDORA E A QUALIFICAÇÃO DA GESTÃO EMPRESARIAL

Contextualização

A baixa qualificação empresarial (em um ambiente de negócios complexo) é apontada como uma das principais causas da alta mortalidade das micro, pequenas e médias empresas brasileiras. Empresários pouco capacitados têm dificuldades em gerir suas empresas, incorporar melhorias de produtividade, adotar inovações, exportar e aproveitar oportunidades proporcionadas pelo Plano Brasil Maior.

Enunciado

Promover oportunidades e estímulos para que os empresários se qualifiquem e melhorem a gestão de suas empresas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 13: PROMOVER FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

Contextualização

Para sustentação do crescimento econômico e melhoria do patamar de competitividade das empresas brasileiras, é necessário formar e qualificar profissionais em grande escala. Atualmente há um desequilíbrio entre oferta e demanda de mão de obra qualificada, o que pode implicar perda de competitividade e de capacidade de expansão da produção.

Enunciado

Promover a formação e qualificação de profissionais na quantidade e qualidade necessárias para o desenvolvimento das atividades produtivas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 14: PROMOVER A UTILIZAÇÃO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS NATURAIS

Contextualização

As atividades produtivas têm sido fortemente impactadas pela regulação ambiental e por exigências de diversos atores (incluindo os consumidores) que desejam uma maior sustentabilidade na produção, consumo e descarte de produtos. Atualmente as políticas públicas são pouco efetivas na precificação dos custos e benefícios da utilização de recursos naturais sustentáveis nas cadeias produtivas brasileiras. Como resultado, a busca pela produção com "recursos naturais sustentáveis" tem sido utilizada na maior parte das vezes apenas como apelo de *marketing*, sem a existência de uma real correspondência nos processos produtivos das empresas.

Enunciado

Estimular a utilização sustentável dos recursos naturais nas cadeias produtivas brasileiras.

6.4.2 Tema Estratégico: Desenvolvimento Regional

DESENVOLVIMENTO REGIONAL

15 - FORTALECER AGRUPAMENTOS PRODUTIVOS LOCAIS E CONSOLIDAR MECANISMOS DE ESTÍMULO À DESCENTRALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

16 – APOIAR A MELHORIA DA INFRAESTRUTURA ECONÔMICA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 15: FORTALECER AGRUPAMENTOS PRODUTIVOS LOCAIS E CONSOLIDAR MECANISMOS DE ESTÍMULO À DESCENTRALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Contextualização

Há uma crescente fragilidade da indústria de transformação brasileira, que se manifesta na sua regressão na composição do Produto Interno Bruto – PIB, desde meados da década de 1990. A redução relativa das atividades manufatureiras, em vez de ser compensada pela inserção de serviços produtivos modernos e intensivos em conhecimento, tem sido substituída pelo aumento da participação da indústria extrativa e da agropecuária, além da continuidade da expansão de atividades de serviços não especializados e intensivos em trabalho de baixa qualificação. Como fator agravante, nos últimos anos, a produção doméstica vem sendo crescentemente substituída por importações, resultando num

processo de esvaziamento da produção local de várias cadeias produtivas. Atualmente, há uma limitação na capacidade da indústria nacional de ocupar novos espaços de cadeias produtivas cada vez mais internacionalizadas e densas em conhecimento, mesmo em setores considerados tradicionais.

Enunciado

Promover a regionalização das políticas públicas do SMDIC, com foco no desenvolvimento e elevação da competitividade de Arranjos Produtivos Locais – APLs, Parques Tecnológicos, Zonas de Processamento de Exportação – ZPEs, Áreas de Livre Comércio e aglomerados horizontais (adensamento das cadeias de fornecedores).

OBJETIVO ESTRATÉGICO 16: APOIAR A MELHORIA DA INFRAESTRUTURA ECONÔMICA

Contextualização

A infraestrutura econômica, também conhecida como infraestrutura produtiva, é caracterizada pelo conjunto dos elementos estruturais de uma economia que permitem a atividade e o fluxo de troca dos setores industriais, de comércio e de serviços, tais como as telecomunicações, a logística, os sistemas de transporte, os sistemas de energia, os serviços de saneamento, entre outros, os quais constituem pré-requisitos para o desenvolvimento econômico. A recuperação e o desenvolvimento da infraestrutura econômica é uma tarefa necessária, urgente e complexa, que envolve diversos atores em níveis Federal, Estadual e Municipal.

Enunciado

Apoiar e induzir a aplicação de esforços e investimentos públicos e privados para recuperação e ampliação da infraestrutura econômica e tecnológica, onde seus efeitos serão mais críticos para a competitividade nacional.

6.4.3 Tema Estratégico: Competitividade Empresarial

COMPETITIVIDADE EMPRESARIAL

17 - UTILIZAR COMPRAS GOVERNAMENTAIS PARA INDUZIR O DESENVOLVIMENTO COMPETITIVO

18 - DESENVOLVER AS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

19 - PROMOVER INFRAESTRUTURA BÁSICA PARA A QUALIDADE E METROLOGIA

20 - APRIMORAR O SISTEMA DE PROPRIEDADE INTELECTUAL PARA FAVORECER A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

21 - APRIMORAR O ARCABOUÇO LEGAL E INFRALEGAL EM PROL DA SIMPLIFICAÇÃO E FACILITAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL

22 - PROMOVER A JUSTA CONCORRÊNCIA E A PROTEÇÃO DO CONSUMIDOR/ CIDADÃO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 17: UTILIZAR COMPRAS GOVERNAMENTAIS PARA INDUZIR O DESENVOLVIMENTO COMPETITIVO

Contextualização

O Estado, enquanto consumidor de bens e serviços, está em posição ideal para implantação de sistema de controle de qualidade e transferência de tecnologia, em razão da escala e fator de indução do seu poder de compra. A influência do poder das compras públicas é especialmente necessária junto a micro, pequenas e médias empresas (que produzem e geram empregos próximos ao local de consumo) e quando favorece a internalização de novas tecnologias, processos produtivos e inovação em geral. Devem-se tomar medidas imediatas para aproveitar o potencial de Compra Governamental proporcionado pela Copa do Mundo e Olimpíadas para a indução da competitividade das empresas nacionais. Existe um risco, associado à demora no planejamento dos eventos, que entremos em regime de urgência, o que resultaria na compra de soluções estrangeiras, ao invés de construir competências nacionais para o provimento de bens e serviços, em especial aqueles relacionados à infraestrutura.

Enunciado

Utilizar poder de compra estatal como instrumento de promoção da competitividade e do desenvolvimento tecnológico para os setores industriais, de comércio e de serviços.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 18: DESENVOLVER AS MICRO, PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Contextualização

Existe uma grande quantidade de ações e recursos aplicados, por diversos atores públicos, para o desenvolvimento das micro, pequenas e médias empresas no Brasil. Apesar destes esforços, observa-se que a mortalidade das empresas continua alta e persistem suas dificuldades relacionadas à competitividade.

Enunciado

Coordenar ações e orientar o uso de recursos próprios e de parceiros para aumento da competitividade das Micro, Pequenas e Médias Empresas – MPMEs.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 19: PROMOVER INFRAESTRUTURA BÁSICA PARA A QUALIDADE E METROLOGIA

Contextualização

A Tecnologia Industrial Básica - TIB é considerada fundamental para a competitividade e promoção da inovação. Uma robusta infraestrutura de TIB é essencial para fabricar produtos

com qualidade, ter acesso ao mercado internacional, ampliar a proteção ao consumidor/cidadão e estabelecer condições justas de concorrência entre bens e serviços importados e nacionais.

Enunciado

Aprimorar e promover a oferta de serviços tecnológicos (metrologia, normalização, regulamentação técnica e avaliação da conformidade etc.) para maior acesso competitivo dos bens e serviços nacionais aos mercados internacionais e proteção do mercado interno contra a entrada de bens e serviços que ponham em risco a segurança, a saúde do consumidor e o meio ambiente.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 20: APRIMORAR O SISTEMA DE PROPRIEDADE INTELECTUAL PARA FAVORECER A COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

Contextualização

O atraso na concessão de patentes é um gargalo que prejudica, entre outras coisas, o interesse das empresas em investir em inovação no Brasil. Apesar da importância da questão, não há uma mobilização efetiva dos entes governamentais para a tomada de decisão sobre diversos temas relacionados à propriedade intelectual que poderiam ajudar a sanear o contecioso existente. Como agravante, problemas relacionados a uma legislação de Propriedade Intelectual inadequada à dinâmica atual do mercado ocorrem em todos os países do Mercosul, atrasando o desenvolvimento da região como um todo.

Enunciado

Fortalecer o Instituto Nacional de Propriedade Industrial – INPI e mobilizar os demais entes governamentais capazes de atuar e decidir sobre diversas questões relacionadas à propriedade intelectual, saneando o contecioso relacionado a este tema.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 21: APRIMORAR O ARCABOUÇO LEGAL E INFRALEGAL EM PROL DA SIMPLIFICAÇÃO E FACILITAÇÃO DA ATIVIDADE EMPRESARIAL

Contextualização

As debilidades dos fatores sistêmicos que corroem a competitividade da empresa brasileira são de amplo consenso entre Governo, empresários e estudiosos. Seu enfrentamento visa primordialmente possibilitar que o setor produtivo brasileiro alcance as bases mínimas de igualdade com seus concorrentes internacionais e que sejam reduzidos o risco e a mortalidade dos empreendimentos empresariais. A melhoria do ambiente de negócios brasileiro poderia ser alcançada, entre outros fatores, pela realização de reformas específicas para desonerar exportações, investimento, inovação e folha salarial.

Enunciado

Aperfeiçoar e implementar, em conjunto com outros atores, medidas tributárias, regulatórias e/ou administrativas que tenham foco na desoneração, simplificação e modernização dos procedimentos com impacto na redução dos custos de operação e aumento da produtividade nas empresas.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 22: PROMOVER A JUSTA CONCORRÊNCIA E A PROTEÇÃO DO CONSUMIDOR/CIDADÃO

Contextualização

A consciência do cidadão sobre seus direitos como consumidor tem se ampliado no Brasil, devido a maior atuação dos organismos de representação e defesa do consumidor, do aumento da eficácia e agilidade do Poder Judiciário, do Executivo e do Ministério Público no domínio dos direitos de consumo e do interesse da mídia em dar visibilidade para este assunto. O SMDIC se insere neste tema por meio da prestação de serviços de verificação, inspeção e fiscalização da conformidade dos produtos, serviços e dos instrumentos de medição, com foco na proteção do consumidor/cidadão e na promoção da justa concorrência.

Enunciado

Aperfeiçoar a legislação e fortalecer os organismos de defesa do consumidor, realizar programas de qualificação empresarial orientada ao atendimento e à satisfação do consumidor, certificação compulsória, atividades de fiscalização da qualidade de produtos e serviços regulamentados e verificação de instrumentos de medição para promoção da justa concorrência e manutenção das condições de competição equilibrada entre importados e nacionais.

6.4.4 Tema Estratégico: Inovação

INOVAÇÃO

- 23 - PROMOVER A INOVAÇÃO NAS EMPRESAS
- 24 - ESTIMULAR AS TECNOLOGIAS ESTRATÉGICAS
- 25 - ESTIMULAR A INOVAÇÃO SETORIAL NAS CADEIAS PRODUTIVAS DE BENS E SERVIÇOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 23: PROMOVER A INOVAÇÃO NAS EMPRESAS

Contextualização

O investimento em P&D tem crescido sistematicamente no País, resultando em ganhos de competitividade de uma pequena parcela de empresas da indústria brasileira, contribuindo para reverter o quadro geral de perda de competitividade industrial. Esse núcleo é formado

pelas empresas líderes e uma parcela das seguidoras, âncoras de muitas cadeias produtivas, com capacidade de gerar conhecimento e difundir capacitações tecnológicas por todo o setor industrial. Apesar disso, o Brasil ainda apresenta elevada dependência da transferência de tecnologia dos países desenvolvidos e o investimento privado em P&D é insuficiente. Os principais fatores que prejudicam a inovação no Brasil são baixo investimento do setor privado em inovação, pouca interação universidade/empresa, infraestrutura tecnológica deficiente, ausência de cultura de inovação e estrutura inadequada de financiamento.

Enunciado

Estimular as empresas brasileiras a desenvolver inovação.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 24: ESTIMULAR AS TECNOLOGIAS ESTRATÉGICAS

Contextualização

As tecnologias estratégicas (tais como TICs, biotecnologia, nanotecnologia, fármacos, energias renováveis e tecnologias ambientais) são transversais e impactam praticamente todos os setores da economia com ganhos de competitividade. O Brasil possui vantagens comparativas para desenvolver inovação em diversos setores que envolvem tecnologias estratégicas intensivas em capital intelectual e tem potencial para construir liderança mundial em segmentos como energia e meio ambiente.

Enunciado

Estimular o desenvolvimento de competências empresariais e fortalecer os fatores de competitividade setoriais e sistêmicos em cadeias de maior conteúdo tecnológico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 25: ESTIMULAR A INOVAÇÃO SETORIAL NAS CADEIAS PRODUTIVAS DE BENS E SERVIÇOS

Contextualização

As cadeias produtivas estão cada vez mais internacionalizadas e densas em conhecimento, com elos de alto valor agregado. Essa situação dificulta que um país tenha competência em toda a cadeia produtiva, mas sim que se especialize em alguns elos específicos. Os recursos para apoiar inovação no Brasil geralmente têm escopo amplo, o que pulveriza a sua aplicação em segmentos que nem sempre terão impacto sistêmico nas cadeias produtivas. Outro agravante é que, embora o setor de serviços seja a maior parcela do PIB, os instrumentos existentes de apoio à inovação destinam-se fundamentalmente à inovação tecnológica, com praticamente nenhum incentivo para a inovação organizacional, de processos e de *marketing*, que tem maior impacto sobre o setor terciário.

Enunciado

Orientar os instrumentos de apoio à inovação para superar gargalos tecnológicos setoriais que dificultem a inserção de empresas brasileiras nas cadeias internacionais de bens e serviços.

6.4.5 Tema Estratégico: Comércio Exterior e Inserção Internacional das Empresas Brasileiras

COMÉRCIO EXTERIOR E INSERÇÃO INTERNACIONAL

26 - PROMOVER O COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

27 - INDUZIR A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

28 - DEFENDER AS EMPRESAS BRASILEIRAS CONTRA PRÁTICAS DESLEAIS E ILEGAIS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 26: PROMOVER O COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

Contextualização

O crescimento da demanda mundial por alimentos e produtos minerais, especialmente pela expansão das economias emergentes, faz com que as exportações brasileiras de produtos básicos registrem taxas de expansão superiores às do setor manufatureiro. Diversificar as exportações, aumentando a participação dos produtos manufaturados, tem se mostrado um grande desafio, juntamente com o incremento da relevância da exportação de serviços, que apresenta evolução crescente, porém ainda é pouco representativa. A melhoria dos instrumentos financeiros e tributários, a consolidação e o aperfeiçoamento de regras de comércio exterior e a intensificação de iniciativas voltadas para o desenvolvimento da cultura exportadora e a promoção comercial são fundamentais para que as exportações brasileiras possam apresentar maior agregação de valor.

Enunciado

Promover a competitividade das exportações brasileiras e aumentar o valor agregado dos produtos e serviços nacionais.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 27: INDUZIR A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS BRASILEIRAS

Contextualização

A internacionalização das empresas brasileiras está, atualmente, concentrada em grandes grupos. Aprofundar a internacionalização das empresas nacionais, diversificando produtos e mercados é essencial para aumentar a participação do Brasil no comércio mundial.

Enunciado

Estimular a internacionalização de grupos empresariais do País, a aquisição de ativos estratégicos no exterior e o fortalecimento das marcas e da imagem brasileira no mercado internacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 28: DEFENDER AS EMPRESAS BRASILEIRAS CONTRA PRÁTICAS DESLEAIS E ILEGAIS

Contextualização

Nos últimos anos, a produção doméstica vem sendo crescentemente substituída por importações, resultando num processo de esvaziamento da produção local de várias cadeias produtivas. Há necessidade imediata de atuar para combater e coibir práticas desleais de comércio, práticas elisivas das medidas de defesa comercial, fraudes e importação de produtos que descumpram regulamentos técnicos e regras de origem ou violem propriedade industrial.

Enunciado

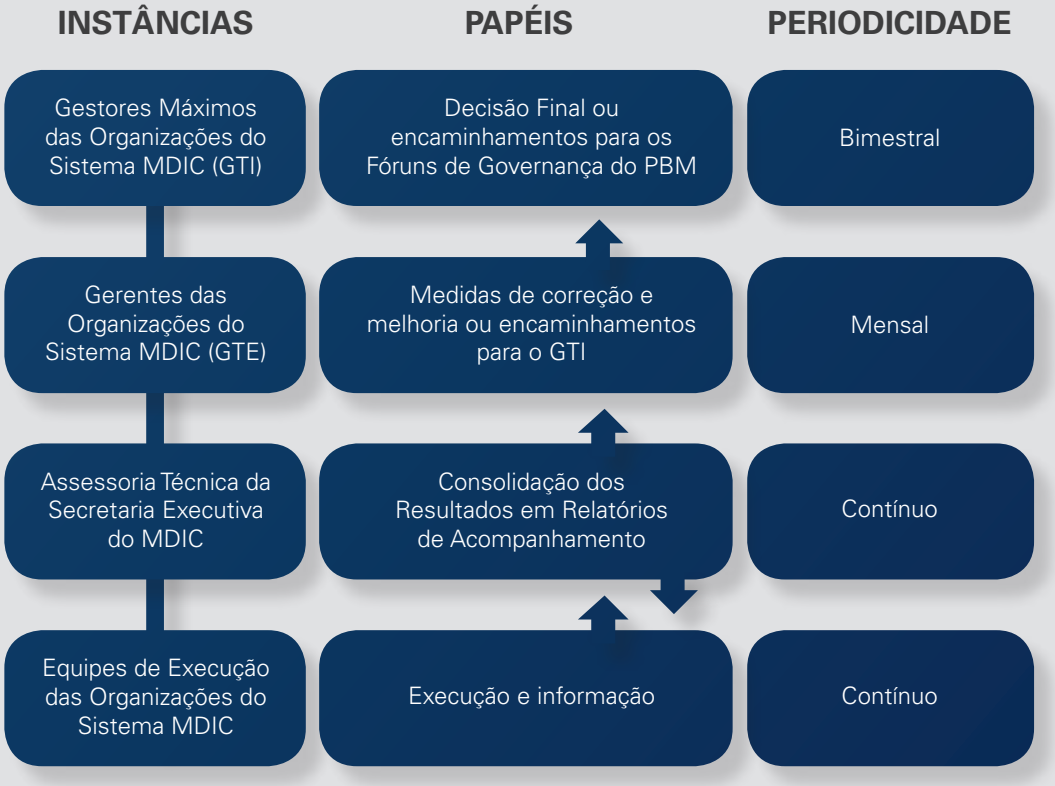
Fortalecer instrumentos tradicionais e apresentar novas medidas relacionadas ao combate de importações ilegais ou que concorram em condições desleais com a produção brasileira, resguardando-a de potenciais e reais prejuízos de uma competição injusta.

7 Ciclo de Gestão Estratégica do Sistema MDIC

Para a adequada realização das ações previstas neste Planejamento, faz-se necessária a implementação de um ciclo de trabalho, a ser executado com a participação dos tomadores de decisão do SMDIC, com a finalidade de acompanhar a gestão, monitorar os resultados alcançados e orientar eventuais correções estratégicas.

O Ciclo de Gestão Estratégica organiza o fluxo de informação que deve chegar aos tomadores de decisão e prevê um conjunto de reuniões que devem ser realizadas periodicamente, com base em pautas de discussão específicas.

No quadro abaixo, é apresentada a estrutura lógica, com os papéis dos principais atores envolvidos na implementação do Ciclo de Gestão Estratégica do SMDIC.



O Grupo de Trabalho Interinstitucional (GTI) representa o nível estratégico da governança do SMDIC, sendo composto pelos dirigentes máximos das organizações do Sistema MDIC, mais os Secretários do MDIC. Suas principais funções são:

- **i.** fornecer comando e visão para o processo de planejamento;
- **ii.** avaliar os resultados das ações previstas no Planejamento Estratégico Integrado do SMDIC;
- **iii.** orientar a realização de aperfeiçoamentos e medidas corretivas para as equipes de execução;
- **iv.** viabilizar a participação de colaboradores de suas respectivas organizações convocados para as atividades de planejamento;
- **v.** deliberar sobre questões apresentadas pelo Grupo de Trabalho Executivo (GTE).

O Grupo de Trabalho Executivo (GTE) representa o nível gerencial da governança do SMDIC, sendo composto por servidores, normalmente da área de planejamento, indicados pelos dirigentes máximos das organizações do Sistema. Suas principais funções são:

- **i.** auxiliar, operacionalmente, o funcionamento do GTI na execução dos seus objetivos;
- **ii.** assessorar a decisão do GTI sobre a gestão do portfólio de iniciativas estratégicas (seleção, cancelamento ou priorização) e a revisão do mapa estratégico ou do painel de indicadores;
- **iii.** obter diagnósticos e analisar os problemas identificados;
- **iv.** identificar eventuais necessidades de adequações nas iniciativas estratégicas, propondo melhorias;
- **v.** proceder a estudos específicos que se mostrarem necessários; e
- **vi.** executar as tarefas que lhe forem determinadas pelo GTI.

A Assessoria Técnica da Secretaria Executiva do MDIC é a unidade responsável pelo monitoramento da execução da estratégia. Suas principais funções são:

- **i.** apoiar operacionalmente as atividades do GTE e GTI;
- **ii.** monitorar resultados e consolidar relatórios de acompanhamento das iniciativas estratégicas para apresentação ao GTE e GTI;
- **iii.** reportar execução física e orçamentária, quando for o caso, das iniciativas estratégicas, bem como eventuais problemas ou riscos críticos;
- **iv.** apurar os dados de indicadores, metas e marcos críticos, bem como atualizar informações das iniciativas estratégicas;
- **v.** manter contato e garantir o fluxo de informação com as Equipes de Execução; e
- **vi.** executar as tarefas que lhe forem determinadas pelo GTE ou GTI.

As Equipes de Execução representam o nível técnico-operacional do SMDIC, sendo composto pelo conjunto de servidores das organizações responsáveis pela execução da estratégia. Portanto, suas principais funções são:

i. executar as atividades previstas nas iniciativas estratégicas;

ii. obter, gerar, consolidar e prestar informações sobre as iniciativas estratégicas para a Secretaria Executiva do MDIC, GTE e GTI.

7.1 Execução do Ciclo de Gestão Estratégica

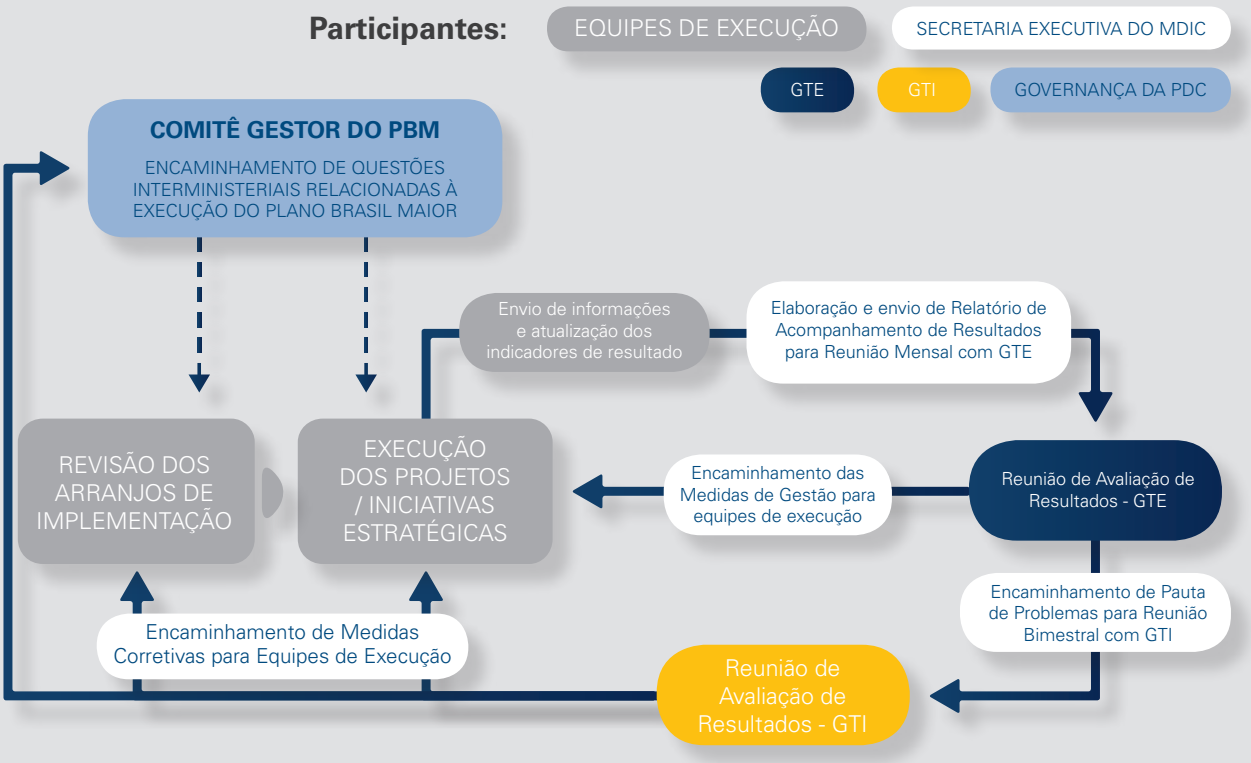
Sem prejuízo de outras reuniões envolvendo os participantes para tratar de temas e assuntos diversos, sugere-se a execução bimestral de um ciclo completo de Gestão, conforme figura abaixo, composto pelas seguintes etapas:

- **Etapa 1 – Reunião de Avaliação de Resultados com GTE**: de acordo com o andamento da execução dos Arranjos de Implementação, a Assessoria Técnica da Secretaria Executiva do MDIC deverá monitorar o cumprimento dos marcos críticos e das metas operacionais das iniciativas estratégicas previstas no Planejamento Estratégico Integrado do SMDIC. As informações sobre o andamento das iniciativas estratégicas deverá ser consolidada em um "Relatório de Avaliação de Resultados" para Reunião com GTE.
  - **Estratégia de aprendizado e correção da Etapa 1**: durante a execução tática, todas as atividades devem ser supervisionadas para que sejam implementadas de forma adequada. Caso as atividades realizadas não alcancem os resultados esperados, o GTE, com o apoio da Assessoria Técnica da Secretaria Executiva do MDIC, deve identificar, no menor prazo possível, as prováveis causas do baixo desempenho e adotar/orientar medidas de correção para aplicação imediata. Todas as medidas corretivas que estiverem na alçada de decisão do GTE deverão ser encaminhadas para a Equipe de Execução por meio do representante daquela organização no GTE. Os problemas não solucionados ou recorrentes nesta etapa deverão compor uma pauta de discussão para a "Reunião com GTI (Etapa 2)".
  - **Quem participa**: GTE, Assessoria Técnica da Secretaria Executiva e Representante da Equipe de Execução responsável pela atividade com baixa execução.

- **Etapa 2 – Reunião de Avaliação de Resultados com GTI**: bimestralmente, a Assessoria Técnica da Secretaria Executiva deverá elaborar um Relatório de Monitoramento e/ou de Avaliação de Resultados para apresentação formal ao GTI contendo as iniciativas estratégicas realizadas e os resultados alcançados no período. Também deve compor este relatório uma descrição das principais dificuldades encontradas pela equipe na execução do Plano Estratégico Integrado, bem como sugestões de melhoria a serem aprovadas e aperfeiçoadas pelo GTI.

  - **Estratégia de aprendizado e correção da Etapa 2**: as dificuldades que ainda persistirem após sucessivos ciclos de aperfeiçoamento deverão ser compartilhadas com o GTI, pois provavelmente representam importantes limitações do Arranjo de Implementação e sua correção pode implicar em alterações substanciais na execução tática ou estratégica do mesmo. Porém, antes da apresentação de Relatório de Monitoriamento e/ou de Avaliação de Resultados ao GTI, recomenda-se que estes sejam discutidos com o GTE e com as Equipes de Execução, para identificação de possíveis soluções a serem apresentadas. Os problemas não solucionados ou recorrentes nesta etapa deverão compor uma pauta de discussão a ser apresentada pelo GTI nos Fóruns de Governança do Plano Brasil Maior.

  - **Quem participa**: GTI, Assessoria Técnica da Secretaria Executiva, Representante no GTE responsável pela atividade com baixa execução.



Apoio:

Realização:

Ministério do
Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior