CADERNO DE INOVAÇÃO
VOLUME 16 / Setembro 2014

PROJETO DE INOVAÇÃO E MUDANÇAS



Um projeto



Para melhor visualização do material, sugerimos imprimir, frente e verso, e grampear pela margem esquerda

CADERNO DE INOVAÇÃO
VOLUME 16 / Setembro 2014

Projeto de Inovação e Mudanças



UM PROJETO DO FÓRUM DE INOVAÇÃO DA FGV-EAESP
Introdução e Conclusão: Prof. Marcos Augusto de Vasconcellos

Coordenador Geral
Marcos Augusto de Vasconcellos

Coordenador Adjunto
Luiz Carlos Di Serio

Gestão Executiva:
Luciana Gaia (coordenadora executiva)
Flávia Canella (staff, layout e diagramação)
Gisele Gaia (staff)
Andréa Barbuy (staff)

Editora Responsável:
Maria Cristina Gonçalves (Mtb: 25.946)

SUMÁRIO

01. Apresentação
02. Macro-Temas

I. EDUCAÇÃO

II. EMPRESAS
- 2.1. Gestão das Empresas para Produtividade e Competitividade
- 2.2. Re-industrialização e Tecnologia
- 2.3. Participação do Comércio Internacional

III. GOVERNO
- 3.1 Desburocratização e Eficiência dos Serviços Públicos
- 3.2. Criação de Condições para Produtividade e Competitividade

IV. RECONSTRUÇÃO DO ESTADO
- ANEXO 1 - Memórias dos 6 Encontros de Inovação antecedentes
- ANEXO 2 - Relação dos participantes do Encontro do dia 05/06/2014.

FGV EAESP
FI
Fórum de Inovação

PROJETO DE INOVAÇÃO E MUDANÇAS

O Fórum de Inovações da FGV-EAESP foi criado em maio de dois mil, com a missão de estimular a geração, sistematização, e aplicação de conhecimento sobre a Cultura e a Gestão Estratégica da Inovação. Seus primeiros estudos visavam o entendimento da Organização Inovadora. A partir daí, o foco foi sucessivamente ampliado para as Redes Colaborativas de Inovação e para o Brasil – Sociedade Inovadora.
Com este enfoque e tendo em vista o momento difícil que o país atravessa (haja vista os indicadores globais de Competividade e de Inovação, a relação Impostos/IDH, etc.) o Fórum promoveu, a partir de dois mil e doze, uma serie de encontros de Inovação com temas diretamente ligados ao desenvolvimento brasileiro. Esses encontros foram:



Encontro de 27/06/2012

Inovação no Brasil: Hoje e Amanhã

Publicado no Caderno de Inovação de junho de 2012



Encontro de 23/08/2012

Inovação no Brasil: Inibidores e Soluções Empresariais

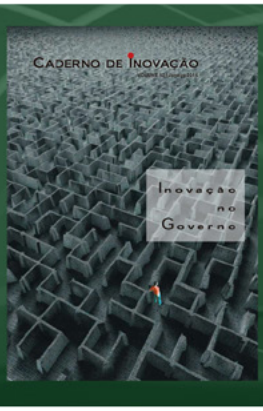
Publicado no Caderno de Inovação de agosto de 2012



Encontro de 15/08/2013

Inovação no Setor Público

Publicado no Caderno de Inovação de novembro de 2013



Encontro de 10/10/2013

Inovação no Governo

Publicado no Caderno de Inovação de janeiro de 2014



Encontro de 27/02/2014

Competitividade nas Empresas e no País

Publicado no Caderno de Inovação de maio de 2014



Encontro de 10/04/2014

Produtividade nas Empresas e no País

Publicado no Caderno de Inovação de julho de 2014

Todos os Encontros foram registrados em “memórias” e os seis Encontros estão apresentados no anexo deste Caderno.
O Encontro, do último dia 05 de junho de 2014, foi realizado com o objetivo de consolidar e complementar o conjunto de propostas apresentadas. Desses 7 encontros, dos quais participaram 110 pessoas, provenientes dos mais diversos segmentos da sociedade (Governo, Academia, Empresas e Organizações parceiras, convidados, professores da FGV São Paulo, além de professores e alunos do próprio Fórum) resultou o presente projeto.

Projeto de Inovação e Mudanças

Este Projeto se caracteriza pela abrangência e multidisciplinaridade. As propostas apresentadas contemplam uma significativa variedade de fatores considerados críticos para a prosperidade do país, não se limitando a este ou aquele ponto de vista. Não é, portanto, um documento de reivindicações (em que um setor reclama providências do outro), mas sim de convocação – a todas as pessoas e segmentos da Sociedade – para que contribuam, cada um com a sua parte, para a recuperação da trajetória de desenvolvimento do Brasil. Entendemos que é necessário um verdadeiro pacto social, que inclua tanto o consenso sobre as estratégias nacionais de recuperação, como a determinação de implementá-las.

O ponto de partida para as discussões e apresentação de propostas foi a definição da **Visão 2040, de efetivo exercício da cidadania, bem estar social e prosperidade – das pessoas, do país e das empresas.**

Para maior clareza, as propostas apresentadas foram agrupadas nos seguintes **temas e macro-temas**:

I. EDUCAÇÃO
II. EMPRESAS
  2.1. Gestão das Empresas para Produtividade e Competitividade
  2.2. Re-industrialização e Tecnologia
  2.3. Participação no Comércio Internacional
III. GOVERNO
  3.1. Eficiência dos Serviços Públicos
  3.2. Criação de Condições para Produtividade e Competitividade
IV. RECONSTRUÇÃO DO ESTADO

A Figura 1, na página seguinte, apresenta uma visão sistêmica do Projeto. Seus principais componentes são:

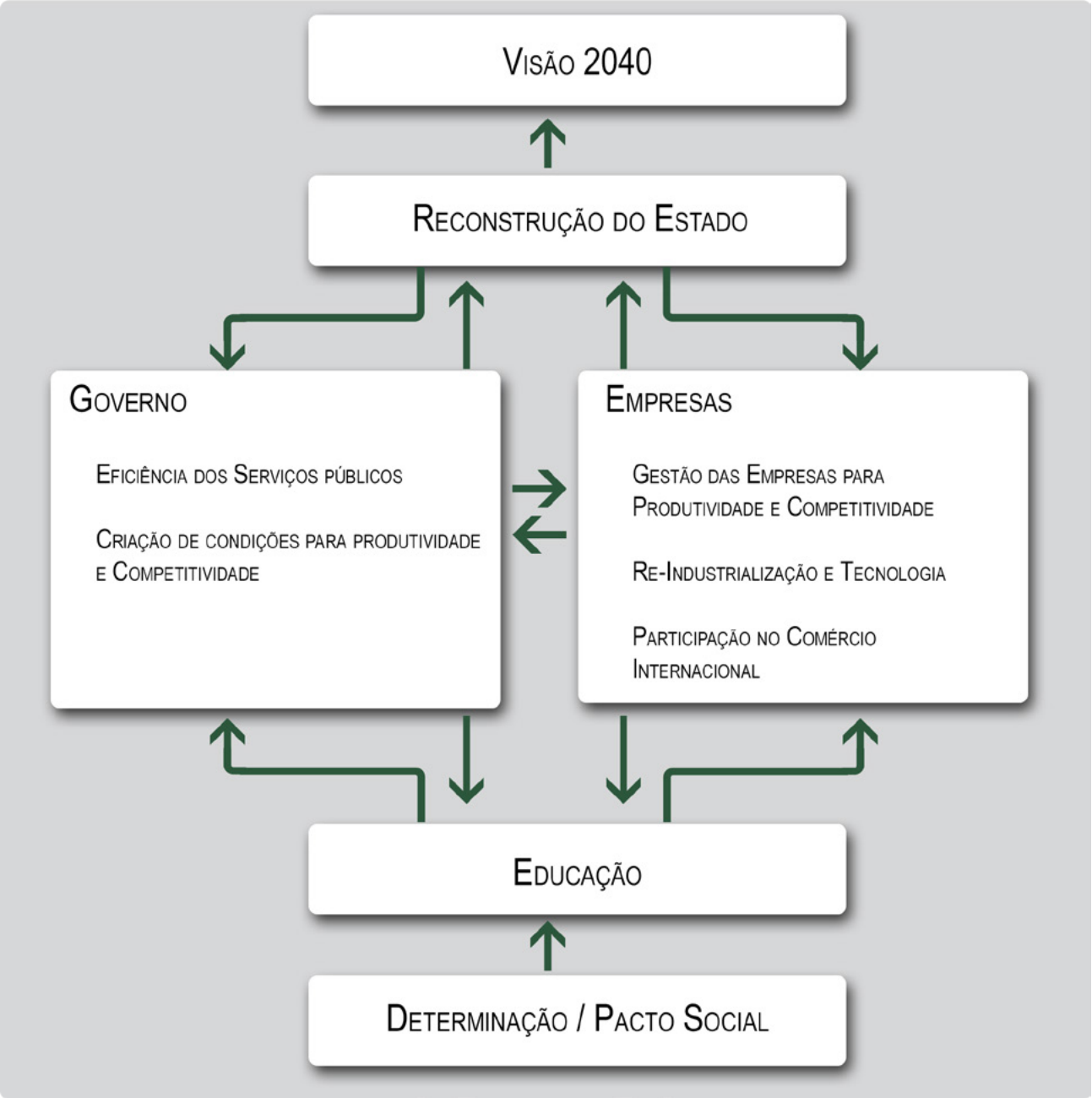
A "entrada" do sistema, ou seja, o ponto de partida para que ocorram as inovações necessárias, é a determinação coletiva para que isso ocorra, o que caracteriza um autêntico pacto social, ainda que não escrito.

Os temas são todos inter-relacionados, sendo de se destacar que:
- Aeducação é a base de tudo;
- As inovações no Governo e nas Empresas são complementares e igualmente importantes;
- O Estado democrático é pré-condição para a liberdade de inovar e para o desenvolvimento;
- A "saída" do sistema, i.e., o resultado das inovações propostas, será o cumprimento da Visão de Prosperidade, esperamos, até antes de 2040.

Um esclarecimento final – o tratamento de cada tema foi estruturado da seguinte maneira:

- **Conceitos e Relações** – necessários ao entendimento das Propostas
- **Onde estamos** – percepção da situação atual, registrada nos Cadernos de Inovação anexos
- **Visão 2040** – estado futuro desejado para cada tema abordado.
- **Fatores Determinantes de Inovação e Mudança** – Fatores essenciais para o cumprimento da misão. Para cada Fator, são apresentados:
  Objetivos de Mudança – referentes aos aspectos críticos que precisam evoluir, em cada fator;
  Inovações requeridas de imediato – mudanças que exigem ações imediatas para que a Visão seja cumprida. As InovAções requeridas, em seu conjunto, são o corpo que constitui este **Projeto de Inovação e Mudanças.**

Fig.1 | Projeto Inovação e Mudanças



EDUCAÇÃO

"É preciso toda uma aldeia
para educar uma criança."
Provérbio africano

Conceitos e Relações

• Educação e Cultura são pré-requisitos essenciais para a inclusão social, para o exercício da cidadania e para o desenvolvimento econômico e social do país.
• É responsabilidade compartilhada de pais, familiares, escola, sociedade e Estado a construção, pelo exemplo e coerência nas ações, de valores para a educação de crianças e adolescentes para a vida.
• A função da educação também é resgatar cidadania, acentuar a análise crítica, o respeito à vida, ao ser humano e ao ambiente que ele está inserido.
• O Fórum entende como desenvolvimento integral a preparação dos estudantes para a vida em todas as suas dimensões – tanto pessoal e familiar como social e profissional – e para o exercício da cidadania.

Onde estamos

• O sistema atual não atende as necessidades de formação do indivíduo desde o nível fundamental até o superior. 90% da educação brasileira se dá via ensino público.
• O Brasil, apesar de ser a sétima economia do mundo, ocupa os piores índices relacionados com Educação e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).
• Muitas escolas, hoje, sofrem com a má organização das atividades de aprendizagem, com a falta de locais adequados, com a falta de aulas, de profissionais qualificados, além de diretores e família pouco comprometidos com a formação integral do aluno.
• Os alunos têm saído das escolas sem saber corretamente português, matemática e ciências.
• Dos poucos que cursaram a escola pública, que alcançam o ensino médio, muitos são considerados analfabetos funcionais. Dificilmente encontrarão um emprego que garanta uma boa qualidade de vida.
• O ensino técnico, de forma geral, é pouco difundido e limitado no seu alcance.

Visão 2040

• Educação universal, com a melhor qualidade possível e necessária, para que o jovem possa enfrentar adequadamente os desafios de seu tempo.
• Professores de todos os níveis respeitados e reconhecidos como responsáveis pela criação do futuro do país.
• Educadores (Diretores, orientadores, professores, instrutores, etc.) capacitados, competentes, felizes e motivados, como parte de uma sociedade onde "todos querem ensinar e aprender".
• Escolas com condições adequadas de infraestrutura, recursos e pessoas; serão espaços que promovem uma jornada de aprendizagem permanente e o out put do setor educacional será a formação de cidadãos responsáveis, dedicados e competentes, preparados para ajudar na construção de um mundo mais justo e feliz.
• Sistema educacional inteligente, conectado e flexível, capaz de reconhecer as demandas da sociedade, antever as necessidades e desenvolver novos meios para educação de indivíduos e da sociedade.
• Estudantes com visão global das grandes questões que afetam o planeta e com atenção, ao mesmo tempo, às especificidades das regiões a que pertencem.
• Integração da Educação em todas as dimensões: Famílias e Escolas; Ensino Fundamental, Médio e Educação Superior; Cooperação entre Universidades e Organizações Públicas e Privadas; Ações nos níveis municipal, estadual e federal.

Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Educação Básica
Treinamento e Educação Tecnológica
Educação de Nível Superior

Educação Básica

Objetivos de Mudança

- Preparar o futuro cidadão para ser bem sucedido pesoal, familiar, social e profissionalmente, em ambientes futuros diferentes e mutantes.
- Universalização do ensino com qualidade, para o desenvolvimento integral dos estudantes.
- Universalização da qualidade e da adequação das instalações físicas das Escolas.
- Professores educadores - dedicados e com comprovada competência profissional, com autoestima e autoconhecimento desenvolvidos.
- Gestão escolar preocupada com o sucesso de cada aluno (e não apenas com estatísticas).

Inovações requeridas de imediato

- Projetos pedagógicos adequados e contemporâneos, inclusive quanto ao uso de TI.
- Promoção da qualificação e valorização dos educadores.
- Atenção às condições e necessidades peculiares a cada aluno.
- Reforço do ensino de português, matemática e ciências.
- Desenvolvimento das competências necessárias para leitura crítica do mundo e suas diferentes linguagens (científica, tecnológica, artística, corporal, etc.), para pensamento criativo e pesquisa.

Treinamento e Educação Tecnológica

Objetivos de Mudança

- Capacitação de profissionais para criação, desenvolvimento e utilização das tecnologias de fronteira do conhecimento.
- Suprir a demanda crescente por profissionais capacitados

Inovações requeridas de imediato

- Intensificação do uso das novas mídias no processo de Ensino.
- Convênios Internacionais de Cooperação Tecnologia, especialmente do Sistema S.
- Incentivo à realização de atividades de pesquisa e desenvolvimento em espaço aberto (Open Space).

Educação de Nível Superior

Objetivos de Mudança

- Avanço significativo na formação em Engenharias, Ciências Básica, Biomédicas e Educação.
- Intensificação da pesquisa nas áreas de fronteira do conhecimento.
- Utilização do conhecimento contido na Sociedade pela realização de pesquisas em Open Space.

Inovações requeridas de imediato

- Intensificação da Cooperação entre Empresas, Universidades e Sociedade.
- Convênios e Intercâmbios Internacionais nas áreas de fronteira do conhecimento.
- Intensificação da participação da Sociedade (Crowdsourcing) e da realização de pesquisas em Open Space.

EMPRESAS

1. Gestão das Empresas para Produtividade e Competitividade

Conceitos e Relações

• **Desenvolvimento Sustentável** é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras de atenderem as suas próprias necessidades (Definição apresentada no Relatório "Nosso Futuro Comum", de 1987, publicado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento).
• **Organização Sustentável** é aquela que é planejada para, além de produzir resultados econômicos positivos, reduzir o consumo de recursos e a geração de poluição, bem como as desigualdades sociais e regionais. Seus resultados devem ser avaliados em função das três dimensões (ou pilares) da sustentabilidade: econômica, social e ambiental.
Exemplos de Modelos de Gestão para a Sustentabilidade são o Triple Bottom Line (ou People, Planet, Profit) e o 3 Es (Ecology/Environment; Economy/Employment; Equity/Equality).
• Chamamos de **Competência Competitiva** o conjunto de habilidades e tecnologias que habilitam uma Organização a entregar Valor aos Consumidores, de forma melhor do que as alternativas existentes, ao preço mais baixo possível.
• **Administração participativa** é a que valoriza as pessoas e estimula a sua participação na geração de idéias e na proposta de melhorias e inovação. Neste modelo, as pessoas são menos controladas e mais mobilizadas para alcançar os objetivos da Organização. É também estimulada a participação de Clientes, Fornecedores e demais Stakeholders.

Onde estamos

• O último Relatório de Competitividade do World Competituive Forum, mostra o Brasil na 57ª posição, entre 144 países.
• No Global Innovation Index de 2013, o Brasil ocupa a 64ª posição, entre 142 países.
• Pesquisa sobre sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, realizada pela National Geographic em 17 países, mostra que o Brasil só "perde" para a Índia.
• As empresas brasileiras estão na rota da sustentabilidade, mas ainda de forma muito incipiente.

Visão 2040

• As estratégias das empresas serão baseadas nos princípios do Desenvolvimento Sustentável.
• A maioria das Empresas Brasileiras será competitiva, tanto nos mercados internos como nos mercados internacionais.
• As empresas praticarão gestão ética, inclusiva, participativa e voltada para geração de valor para toda a sociedade.



Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Desenvolvimento Sustentável
Competências Competitivas
Competências de Gestão

Desenvolvimento Sustentável

Objetivos de Mudança

• Disseminação dos princípios de Organização Responsável nas três esferas de atuação – Empresas, Organizações Públicas e do Terceiro Setor.

Inovações requeridas de imediato

• Inovações Tecnológicas de Produtos e Processos.
• Novas formas de avaliação dos impactos das Inovações.

Competências Competitivas

Objetivos de Mudança

• Empresas Brasileiras altamente competentes em compreender o que o consumidor – tanto interno como internacional – valoriza.
• Empresas Brasileiras altamente competentes em entregar Valor para os consumidores, tanto em termos de custos como de diferenciação e inovação.
• Intensificação da participação das empresas brasileiras nas cadeias internacionais de comércio.
• Aumento significativo da participação das empresas brasileiras no comércio internacional

Inovações requeridas de imediato

• Prospecção ativa dos mercados interna e internacional.
• Inovação Tecnológica de Produtos.
• Inovações nos Processos e na Gestão das Cadeias de Suprimentos.

Competências de Gestão

Objetivos de Mudança

• Empresas brasileiras competentes me novas formas de Gestão, incluindo Sustentabilidade, Participação e Accountability.
• Empresas brasileiras ágeis, preparadas para antecipar, detectar, reagir e adaptar-se às rápidas mudanças dos mercados internacionais.

Inovações requeridas de imediato

• Treinamento e capacitação para enfrentar as novas realidades do Século XXI.
• Políticas e práticas de Governança.
• Mecanismos de Accountability adaptados aos pilares da Sustentabilidade.



EMPRESAS

2. Re-industrialização e Tecnologia

Conceitos e Relações

• **Tecnologia** é o conjunto de conhecimentos que lida com a produção e distribuição de bens e serviços.
• **Transferência de Tecnologia** é o processo de transferência de competências técnicas, conhecimento, tecnologias, especificações de produtos, know-how e processos de produção e distribuição, etc., de uma empresa (ou outro tipo de Organização) para outra.
• **Capacidade de Absorção de Tecnologia** é a habilidade de uma empresa em reconhecer o valor de um conhecimento externo novo, assimilá-lo e, a partir daí, gerar novos conhecimentos e aplicações.
• **Geração de Tecnologia** é o processo de criação de uma ou mais inovações, com o objetivo de resolver um problema, atender uma necessidade ou explorar uma oportunidade.
• **Difusão de Tecnologia** é o processo de comunicação de uma nova tecnologia, e sua adoção por indivíduos ou Organizações de um determinado sistema social ou econômico.
• **Padrões Setoriais de Inovação**. A inovação tecnológica não se desenvolve de forma homogênea em todos os setores da economia. Ao contrário, o que se observa são grandes diferenças entre setores – nas fontes de tecnologia, nas taxas de progresso tecnológico, nos meios de defesa da propriedade intelectual, etc.

Onde estamos

• A indústria brasileira ainda está voltada à exportação de commodities e de baixa tecnologia
• A indústria não tem suporte na legislação nem do governo. Há um deslocamento da produção brasileira para o início das cadeias produtivas.
• Nossas telecomunicações são de péssima qualidade e custo elevado.
• Ainda é baixo o investimento em médias e altas tecnologias.
• Baixa inovação nos processos de P&D, especialmente na área de fronteira de conhecimento.

Visão 2040

A maioria das empresas brasileiras estará em condições de: (a) criar ou adotar tecnologias novas e mais avançadas; (b) introduzir inovações nos produtos e processos; (c) difundir esse conhecimento entre fornecedores e empresas parceiras; e, com isso, (d) contribuir para a Produtividade e Competitividade da Economia como um



Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Transferência e Absorção de Tecnologia
Geração de Tecnologia
Difusão de Tecnologia

As estratégias tecnológicas de uma empresa são determinadas pelo Padrão de Inovacão do respectivo Setor.

Transferência e Absorção de Tecnologia

Objetivos de Mudança

- Ampliar as competências, em Transferência e Absorção de Tecnologia, especialmente dos setores mais avançados tecnologicamente.
- Empresas capacitadas para percorrerem a trajetória tecnológica, desde a "aquisição e imitação" até o "desenvolvimento das próprias inovações".

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nos Planos Estratégicos de Tecnologia e Inovação.
- Inovação nos processos de negociação dos Contratos de cooperação tecnológica.
- Capacitação de engenheiros e técnicos especialistas.

Geração de Tecnologia

Objetivos de Mudança

- Ampliar a competência das empresas brasileiras, em Ciência, Pesquisa e Desenvolvimento.
- Criar competências, nas empresas brasileiras, para atuarem nas fronteiras do conhecimento científico

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nos Planos Estratégicos de Tecnologia e Inovação.
- Inovações na Universidade-Indústria.
- Capacitação de engenheiros e técnicos especialistas

Difusão de Tecnologia

Objetivos de Mudança

- Tornar competitivos internacionalmente os setores de tecnologias mais avançadas.
- Estender os benefícios das tecnologias novas e mais avançadas a todos os setores da Economia.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nas formas de cooperação tecnológica, entre as empresas inovadoras e seus fornecedores domésticos, clientes e outros setores correlatos e de apoio.
- Capacitação de empresas de menor porte para a absorção de tecnologias novas e mais avançadas.

EMPRESAS

3. Participação no Comércio Internacional

Conceitos e Relações

• **Cadeia de Valor** (ou **Cadeia de Suprimentos**, ou ainda **Cadeia Produtiva**) consiste no conjunto de Empresas envolvidas no atendimento às necessidades de determinados consumidores ou mercados. Os estágios de uma Cadeia de Valor incluem desde atividades extrativas ou de criação de conhecimento até a entrega para o consumidor final. A tendência percebida hoje é que a competição pelos mercados ocorre cada vez mais entre Cadeias de Valor, e não apenas entre empresas.
• **Agregação de Valor** é o processo pelo qual cada estágio da Cadeia Produtiva acrescenta Valor ao bem ou serviço que será entregua ao consumidor final.
• A tendência percebida hoje é que a competição pelos mercados ocorre cada vez mais entre Cadeias de Valor, e não apenas entre empresas. **Gestão da Cadeia de Suprimentos** é a função de sincronizar as atividades dos diversos estágios, promovendo a confiança e a colaboração entre os diferentes atores.
• Acrescentando aos elos da cadeia os setores correlatos e de apoio, necessários para a criação de valor para os consumidores, teremos uma **Rede de Valor.** Chamamos de **Gestão da Rede de Valor** a função de coordenar as atividades de todos os seus integrantes.
• Chamamos de **Competências para a Competição Internacional** o conjunto de habilidades e tecnologias que habilitam uma Empresa a entregar Valor aos Consumidores Internacionais, de forma melhor do que as alternativas existentes, a preços competitivos.

Onde estamos

• A participação do Brasil no Comércio Internacional está longe de corresponder à sua participação na Economia Global, e vem diminuindo.
• O real está supervalorizado.
• Produtos brasileiros perdem no mercado internacional.
A Indústria não tem suporte na legislação nem do governo. Há um deslocamento da produção brasileira para o início das cadeias produtivas, deixando-as pouco competitiva nos mercados internacionais.

Visão 2040

O peso da participação do Brasil no Comércio Internacional será, no mínimo, correspondente peso de sua participação na Economia Global.

Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Agregação de Valor
Gestão de Redes e Cadeias de Suprimentos
Competências para Competição Internacional

Agregação de Valor

Objetivos de Mudança

- Ampliar as competências das empresas brasileiras em todos os estágios das Cadeias Produtivas em que atuam.
- Trazer para o Brasil a produção industrial hoje importada. Aumentar o Valor agregado no Brasil.
- Aumentar a competitividade das empresas brasileiras.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nos processos de P&D, relativos a todos os estágios da Cadeia de Suprimentos.
- Inovações nos processos de criação de novos produtos, em cada estágio da Cadeia de Valor.
- Inovações nos processos operacionais e logísticos.
- Inovações em marketing.

Gestão de Redes e Cadeias de Suprimentos

Objetivos de Mudança

- Ampliar a competência das empresas brasileiras na Gestão das respectivas Redes e Cadeias de Suprimentos.
- Aumentar a eficiência das Redes e Cadeias de Suprimentos.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nos processos de planejamento e gestão das Cadeias de Valor lideradas por empresas brasileiras.
- Inovações no processo de relacionamento e celebração de alianças estratégicas.
- Inovações na TI e nos processos de apoio à integração virtual.
- Inovações nos processos logísticos, nacionais e internacionais.

Competências para Competição Internacional

Objetivos de Mudança

- Ampliar a competência das empresas brasileiras para a competição internacional, nos setores em que atuam.
- Aumentar a agilidade das empresas brasileiras, nas inovações tecnológicas, no desenvolvimento de novos produtos e nas operações internacionais.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações no desenvolvimento das competências competitivas.
- Inovações nos processos de prospecção e conhecimento dos mercados internacionais.
- Inovações em Treinamento e Capacitação.
- Capacitação das empresas de pequeno porte.

GOVERNO

1. Eficiência dos Serviços Públicos

Conceitos e Relações

• **Atenção Prioritária ao Cidadão**. A Orientação para o Cidadão pode, e deve, se dar em três níveis: (a) no nível da Federação, através da **Descentralização**; (b) no nível das localidades, por meio do sistema de **Balcão Único**; e (c) no nível das Organizações Públicas, com a estruturação em **Células de Atendimento.**

(a) **Descentralização** Consiste na delegação, para unidades subnacionais, de atividades e dos correspondentes recursos fiscais para financiá-las. Implica na delegação de poderes para níveis mais baixos, buscando maior proximidade e responsabilidae em relação aos usuários a aos cidadãos, o que exige administradores públicos mais autônomos e mais responsáveis.

(b) **Balcão Único** (One Stop Shop). Sistema que consiste em reunir, em um único local, um amplo leque de órgãos e empresas prestadoras de serviços de natureza pública, realizando atendimento sem discriminação ou privilégios, com qualidade e rapidez. O conceito de balcão único tem sido o de não só colocar diversos serviços públicos num mesmo espaço e com padrão de atendimento, mas também o de realizar a integração dos sistemas destes serviços para que sejam diminuídas as etapas a serem percorridas por todos os cidadãos.

(c) **Células de Atendimento.** A departamentalização funcional é substituída pela Organização em células, em que todas as funções relacionadas com o atendimento de determinado segmento da população são concentradas em um único local de atendimento.

• **Qualidade e Produtividade.** São competências inter-relacionadas, essenciais para o adequado desempenho das Organizações Públicas no atendimento às necessidades da população.

(a) **Valor Público** (Qualidade). É a expressão das necessidades e expectativas dos indivíduos de uma sociedade. Há dois tipos complementares de aspirações a serem atendidas: (i) Necessidades dos usuários, satisfeitas pelos produtos e serviços oferecidos; e (ii) Aspirações dos cidadãos, por justiça, igualdade e emprego uso do dinheiro dos impostos, atendidas por Instituições públicas pró-ativas e orientadas para os resultados desejados.

(b) **Produtividade**. É classicamente definida como a relação entre Receitas e Despesas. O aumento de Produtividade pode ser conseguido pelo aumento das receitas, pela diminuição das despesas ou por uma combinação de ambos. No caso dos Serviços Públicos, o papel das “receitas” é preenchido delas dotações orçamentárias, que são em princípio fixas. O aumento de Produtividade, portanto, deve ser obtido pela otimização do uso dos recursos, i.e., pela redução das despesa, o que pode ser conseguido eliminandos-se toas as formas de desperdício do dinheiro público.

• **Accountability** (ou Responsabilização). Consiste na obrigação de uma Organização (ou sua Administração) de prestar contas de suas decisões e ações aos seus Stakeholders. Uma Organização está orientada pelos princípios da **Accountability** quando:

(a) dá **transparência** aos seus atos por meio da **publicização** de suas atividades;

(b) disponibiliza mecanismos de queixa e reparação. Esses princípios valem para todas as Organizações, em relação a todos os Stakeholders, com destaque para os Mantenedores.

Onde estamos

• Os Serviços Públicos no Brasil caracterizam-se pelos contrastes. Por um lado, existem muitas "ilhas de excelência" (como o Poupatempo, por exemplo), em que os gestores buscam ativamente soluções para os problemas existentes, a humanização do atendimento às pessoas, o acesso de grupos sociais antes excluídos, a prática da co-gestão, etc. Por outro, encontram-se muitos casos de ineficiência, burocracia excessiva, informações desencontradas, gestores e funcionários despreparados.

• Entre os 30 países com maior arrecadação tributária (dados de 2010), o Brasil tem a pior relação (30º lugar) entre a qualidade dos Serviços Públicos (medida pelo IDH – Índice de Desenvolvimento Humano, atualizado pela ONU) e os Impostos Pagos (medidos pela Carga Tributária/PIB, atualizada pela OCDE).

Visão 2040

Haverá gestão participativa e enxuta, orientada para a satisfação das expectativas, para a inclusão social e para a Qualidade de Vida dos cidadãos.

Entre os 30 países com maior arrecadação tributária, o Brasil terá a melhor relação entre a qualidade dos Serviços Públicos e os Impostos Pagos.

Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Profissionalização dos Serviços Públicos
Atenção Prioritária ao Cidadão
Qualidade e Produtividade dos Serviços Públicos
Transparência e Participação da Sociedade



Profissionalização dos Serviços Públicos

Objetivos de Mudança

• Criar condições para que as carreiras no Serviço Público sejam atrativas.
• Manter quadros qualificados e motivados para o bom atendimento à população.
• Gestores com responsabilidade ética de compreender as necessidades e buscar Valor para as comunidades atendidas.

Inovações requeridas de imediato

• Diminuição dos cargos de confiança.
• Realização de concursos públicos para prover as necessidades atuais de pessoal.
• Implantação do sistema de meritocracia, incluindo planos de carreira e avaliação de desempenho.
• Formação de gestores públicos com qualidade e preocupação em fazer melhorias na área pública.
• Capacitação contínua dos funcionários, inclusive para trabalho em equipe e para tomada de decisões.
• Reforma do sistema de remuneração, para que o ganho do servidor tenha alguma relação com sua produtividade.
• Descentralização e democratização da gestão e do processo decisório, com ênfase na participação do servidor público.

Atenção Prioritária aos Cidadãos

> "Tudo que puder ser decidido e realizado pelo bairro, pelo município, pela região e pela sociedade civil organizada, não deve ser absorvido pelos órgãos superiores da administração".
> *Gov. Franco Montoro (1986)*

Objetivos de Mudança

• Criar condições para a efetiva descentralização dos Serviços Públicos, tornando-os mais próximos dos Cidadãos atendidos.
• Organizações Públicas melhor habilitadas a identificar e satisfazer as aspirações dos cidadãos.

Inovações requeridas de imediato

• Eliminar ou modificar o atual sistema de vinculação de despesas, de forma a permitir autonomia decisória e orçamentária aos governos subnacionais.
• Eliminar outras exigências que impedem que a descentralização produza os efeitos desejados.
• Disseminar o sistema de Balcão Único, facilitando e contribuindo para a Qualidade de Vida dos Cidadãos.
• Inovações organizacionais e nos processos de atendimento.

Qualidade e Produtividade dos Serviços Públicos

Objetivos de Mudança

- Emprego adequado do dinheiro dos impostos
- Melhoria da Qualidade dos Serviços Públicos
- Aumento da Produtividade das Organizações Públicas
- Melhoria da Qualidade de Vida dos Cidadãos

Inovações requeridas de imediato

- Identificação mais precisa das necessidades dos usuários.
- Desburocratização dos processos e procedimentos na área pública.
- Eliminação de padrões, regulamentações e leis ineficientes.
- Redução e simplificação das estruturas organizacionais atuais.
- Intensificação da instituição das Organizações Sociais, para os serviços sociais e científicos.
- Intensificação do uso das ferramentas de TI, para implantar mais Serviços Públicos eletrônicos.
- Utilizar os celulares e todos os instrumentos modernos que permitam diminuir a necessidade de contatos pessoais do cidadão com o serviço público.
- Implantação de sistemas de informação sobre experiências bem sucedidas, para compartilhamento entre diferentes Organizações de Serviços Públicos.
- Implantação de sistemas de aperfeiçoamento contínuo, com o feedback dos cidadãos.
- Inovações nas políticas públicas e nos métodos de gestão, para continuamente perseguir a otimização de custos e de resultados.

Transparência e Participação da Sociedade

"Não deve e não pode o Estado cooptar e tutelar a sociedade civil, falsificando e pervertendo a participação, no conhecido estilo populista. Ao mesmo tempo, não pode o Estado ficar a reboque de quaisquer reivindicações que o afastem de suas responsabilidades de instrumento de inovação e transformação".
Gov. Franco Montoro (1986)

Objetivos de Mudança

- Maior transparência do processo de tomada de decisões do Estado.
- Maior participação da população nas decisões do Governo.
- Maior controle da Sociedade sobre o uso dos recursos e sobre os resultados alcançados pelas Organizações de Serviços Públicos.
- Universalização do acesso aos Serviços Públicos de qualidade.

Inovações requeridas de imediato

- Criar, ou ampliar, sistemas de informação abertos à população, como subsídio à participação.
- Criar canais de participação desburocratizados, que não exijam capacidade técnica do cidadão, nem acarretem custos excessivos para os municípios.
- Criar mecanismos de controle vinculados a resultados, e não apenas a procedimentos.
- Inovações para uma maior efetividade do controle externo, possibilitando uma maior accountability do Estado brasileiro.
- Estender os mecanismos de avaliação por sorteio, tal como é feito pela Controladoria Geral da União.
- Atendimento prioritário às demandas das camadas mais pobres e das minorias hoje excluídas.
- Informação e transparência das ações, de forma ativa, entre os órgãos públicos e a população.

GOVERNO

2. Criação de Condições para Produtividade e Competitividade

Conceitos e Relações

• **Mudança Estrutural.** A história dos países em desenvolvimento tem mostrado que, ao atingirem um nível de renda per capita intermediário (entre US$ 5.000 e US $ 10.000), as taxas de crescimento tendem a patinar: a competitividade diminui devido aos salários mais altos; **a substituição de setores mais antigos por outros de tecnologia avançada (Mudança Estrutural)** encontra resistências; as decisões políticas ficam mais difíceis. A tarefa principal do Governo é facilitar a **Mudança Estrutural** (e, portanto, o salto para patamares mais altos de renda per capita), promovendo o investimento em capital humano, protegendo as pessoas na transição (através de programas de requalificação, garantia de renda e acesso aos serviços básicos) e, então, deixando a roda da economia girar.
• Fundamentos macroeconômicos sólidos podem reduzir as incertezas e reforçar a confiança dos investidores.

Onde estamos

• As atuais taxas de investimento são insuficientes para que o Brasil possa se tornar mais competitivo.
• A infraestrutura é deficiente, notadamente em áreas como Energia, Transporte, Telecomunicações, Transmissão de Dados, Saneamento,
• A legislação trabalhista é desatualizada, inflexível e incerta juridicamente.
• A carga tributária no Brasil é das mais altas do mundo, sendo a estrutura dos impostos complexa e pouco transparente.

Visão 2040

• O Brasil entrará em uma nova fase de rápida industrialização, apoiada em um processo de planejamento e ação colaborativos, envolvendo Governo, Empresas e Universidades.
• As políticas governamentais contribuirão positivamente para o desenvolvimento social e econômico. Serão baseadas em uma estratégia viável de crescimento sustentável, que incluirá a abertura à economia global, altos níveis de investimento e uma forte orientação para o futuro.
• O processo de definição das estratégias nacionais será apoiado em amplo consenso, com a participação de todos os segmentos da sociedade.



Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

Condições favoráveis para o Investimento
Condições favoráveis para a Produtividade
Promoção do Desenvolvimento

Condições favoráveis para o Investimento

Objetivos de Mudança

- Estabilidade das Políticas Fiscal e Monetária permitindo maiores taxas de investimento.
- Estabilidade e previsibilidade dos mecanismo legais e regulatórios.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações nos processos de Planejamento Econômico (dos governos federal, estadual ou municipal).
- Inovações para garantir a agilidade e imparcialidade do Sistema. Jurídico.
- Inovações para garantir a capacitação, eficácia e isenção das Agências Reguladoras.

Condições favoráveis para a Produtividade

Objetivos de Mudança

- Reduzir a burocracia. Modernizar a legislação trabalhista.
- Criar uma estrutura de impostos mais justa, mais simples e mais transparente.
- Alavancar os investimentos em infraestrutura

Inovações requeridas de imediato

- Revisão das leis e regulamentos que tolhem a produtividade (processos licitatórios, abertura e fechamento de empresas, relações trabalhistas, etc.)
- Redução no número de impostos, eliminação dos impostos cumulativos. Rever a legislação existente, para acabar com a guerra fiscal.
- Inovações no Planejamento a Longo Prazo de recuperação da Infraestrutura, incluindo a redução de custos dos investimentos.

Promoção do Desenvolvimento

Objetivos de Mudança

- Promover a Mudança de Estruturas, de indústrias antigas para as avançadas tecnologicamente.
- Intensificar a Pesquisa e Desenvolvimento, especialmente nas fronteiras do conhecimento.
- Desenvolver Políticas Industriais específicas para cada Setor da Economia.
- Aumentar a presença internacional das empresas brasileiras.

Inovações requeridas de imediato

- Inovações no processo de Planejamento de Longo Prazo, especialmente no que se refere à condução controlada da Mudança de Estruturas.
- Inovações nos Programas Setoriais, de apoio às inovações tecnológicas.
- Dinamizar os Programas de Apoio, especialmente no que se refere ao Financiamento dos Investimentos Produtivos, à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, e às Exportações.
- Programas de Apoio às PMEs e APLs exportadores.

dos investimentos.

RECONSTRUÇÃO DO ESTADO

Conceitos e Relações

• Pré-condições para que uma Sociedade seja criativa, empreendedora e inovadora são: a proteção e o exercício dos direitos civis, políticos e sociais; a diversidade e a inclusão social.
• Pré-condições para o desenvolvimento econômico e social de uma nação são: defesa do Estado contra a sua apropriação por grupos de interesse; estabilidade das políticas macroeconômicas; redução ou eliminação de incertezas que paralisam investimentos produtivos.
• Pré-condição para o crescimento sustentado é a gestão participativa e enxuta, com mais participação de cada cidadão, e por meio de um plano estratégico construído aos moldes de um "**Pacto Social**".

Onde estamos

• O Brasil é um país que ainda apresenta muita desigualdade.
• No cenário internacional, ocupamos os piores Índices de Inovação, Competitividade e Desenvolvimento Humano.
• O Estado tem grande participação na economia, com 11 empresas estatais e 40% da economia depende dele. Não há transparência na prestação de contas públicas, na locação dos recursos públicos.
• Baixa reciprocidade entre eficiência na arrecadação de impostos e a qualidade dos serviços prestados à população.
• Composição política transformou o país numa máquina eleitoral que muitas vezes atende a grupos de interesse. Há loteamentos dos Ministérios e instituições públicas.

Visão 2040

• A proteção aos direitos civis, políticos e sociais continuará exemplar; a exclusão social será eliminada ou drasticamente reduzida.
• A preocupação principal, ou única, dos governantes será em atender as necessidades do país, e não as de grupos de interesse.
• O processo de definição das estratégias nacionais será apoiado em amplo consenso, com a participação de todos os segmentos da sociedade.

Exercício da Cidadania
Confiança no Futuro
Pacto Social

Exercício da Cidadania

Objetivos de Mudança

• Reduzir ou eliminar a exclusão social, em todos os seus aspectos.

Inovações requeridas de imediato

• Implementar as Inovações requeridas para a Educação.
• Implementar as Inovações requeridas para os Serviços Públicos.

Confiança no Futuro

Objetivos de Mudança

• Alcançar estabilidade e previsibilidade nas políticas macroeconômicas.

Inovações requeridas de imediato

• Implementar as Inovações requeridas para a Criação de Condições para Produtividade e Competitividade.
• Reforçar os mecanismos de defesa do Estado contra a sua apropriação por grupos de interesse.

Pacto Social

Objetivos de Mudança

• Promover a descentralização dos Serviços Públicos, para torná-los mais próximos dos Cidadãos atendidos. Aperfeiçoar os mecanismos de Prestação de Contas.

Inovações requeridas de imediato

• Descentralização de poder, com autonomia decisória e orçamentária, para os municípios e outras esferas subnacionais.
• Organizações Públicas melhor habilitadas a identificar e satisfazer as aspirações dos cidadãos.
• Reforçar os mecanismos de defesa do Estado contra a sua apropriação por grupos de interesse.

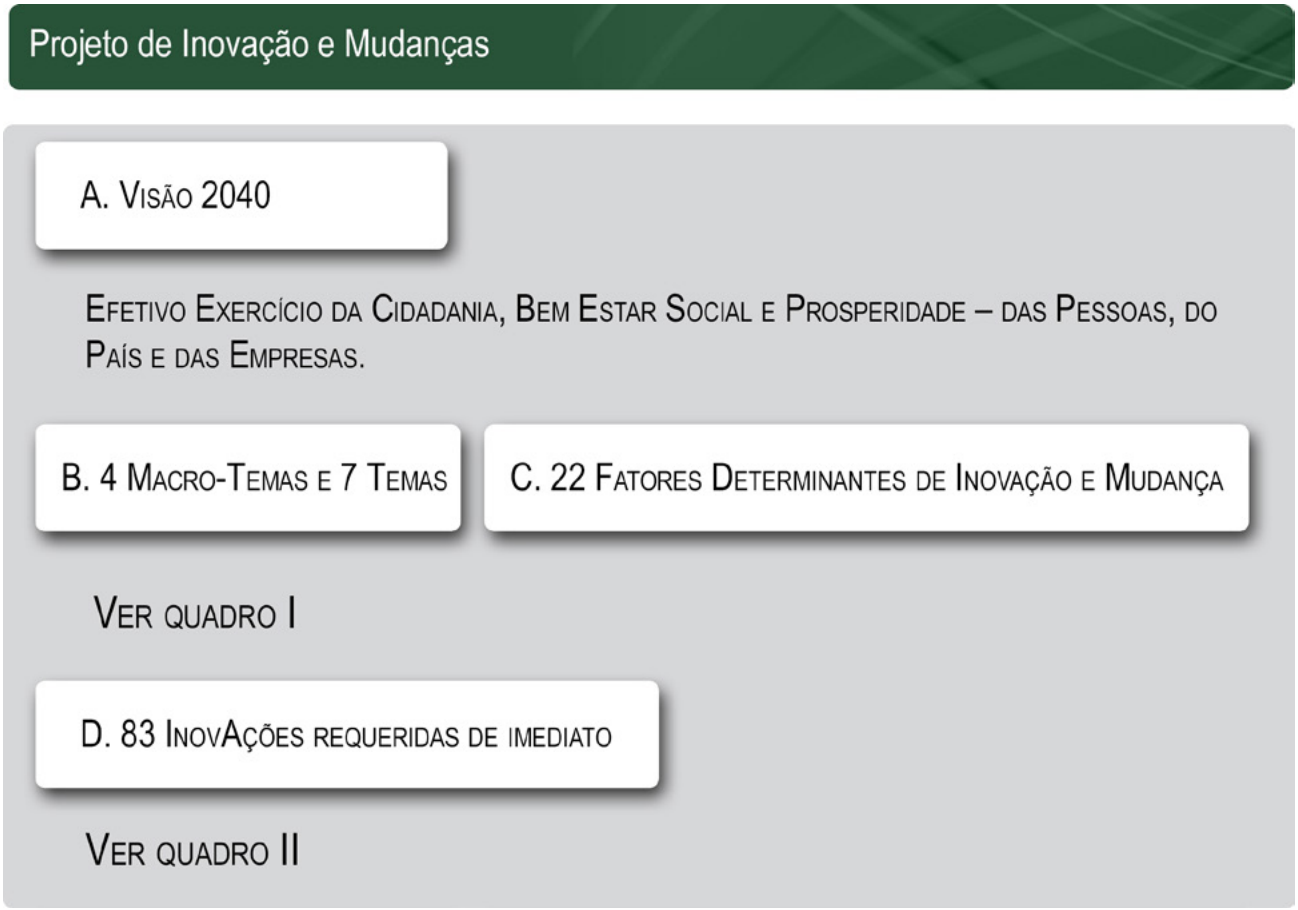
CONCLUSÃO

A motivação para a realização da série de Encontros do Fórum, que resultaram no presente **Projeto de Inovação e Mudanças**, teve origem em uma preocupação e uma convicção.

Preocupação com o momento difícil que o país atravessa: o Brasil está mal posicionado em termos de competitividade global; a educação continua obtendo péssimo desempenho em praticamente todos os indicadores internacionais; a indústria vai mal, a economia está desacelerando e ameaçando entrar em recessão, a relação entre Carga Tributária e IDH é ruim; a corrupção parece não ter fim. Tudo isso gerando crise de confiança, paralisação dos investimentos e o reforço do ciclo vicioso da paralisação.

Convicção de que o Brasil tem condições de sair dessa condição e retomar sua trajetória de crescimento. A história nos mostra que o Brasil não está condenado ao subdesenvolvimento. É importante lembrar que, do início do século XX até meados da década de 80, o Brasil se transformou de um país predominantemente agrícola e analfabeto, em uma das 10 maiores economias do planeta. Cresceu a uma taxa média anual de cerca de 5,7% - a maior do mundo em um período marcado por duas guerras mundiais e uma Grande Depressão, além das muitas crises internas – tanto políticas como econômicas. No pós-guerra, o Brasil foi um dos poucos países (apenas 13) que conseguiram um alto crescimento sustentado, com uma taxa média anual acima de 7% durante 30 anos (de 1950 a 1980). Mesmo com a "década perdida" dos anos 80, o Brasil cresceu, ao longo do século XX, a uma taxa média anual de cerca de 5%, ainda uma das maiores do mundo. Em um século em que a população cresceu 10 vezes, a economia multiplicou-se por 100. Acreditamos, portanto, que a nação brasileira será capaz de superar os desafios do século XXI, desde que removidas as causa atuais da sua paralisação.

O resultado da série de encontros é este **Projeto de Inovação e Mudanças**, cujas propostas podem ser organizadas nos seguintes pontos:



Concluindo, podemos reiterar que a realização da Missão de Prosperidade é possível, talvez até antes de 2040, mas não que seja uma tarefa fácil. Inovações são requeridas em todos os campos. No que se refere, por exemplo, à Produtividade e Competitividade, avanços significativos só serão conseguidos se acontecerem melhorias coordenadas na Educação, nas ações das Empresas e do Governo e no grau de confiança no futuro.

Para que haja o alinhamento e integração dos esforços de todas as áreas, é necessário um Projeto de País, que seja fruto do consenso e da determinação coletiva, que caracterizam a existência de um efetivo pacto social (ver Fig. 1, na pg. 5).
Este **Projeto de Inovação e Mudanças** expressa a nossa crença em um futuro melhor, e nos inspira a prosseguir na construção de um novo ciclo virtuoso da inovação brasileira.

Quadro I | Macro-Temas, Temas e Fatores Determinantes de Inovação e Mudança

I. EDUCAÇÃO		Educação Básica Treinamento e Educação Tecnológica Educação de Nível Superior
II. EMPRESAS		
2.1. Gestão das Empresas para Produtividade e Competitividade	→	Desenvolvimento Sustentável Competências Competitivas Competências de Gestão
2.2. Re-industrialização e Tecnologia	→	Transferência e Absorção de Tecnologia Geração de Tecnologia Difusão de Tecnologia
2.3. Participação no Comércio Internacional	→	Agregação de Valor Gestão de Redes e Cadeias de Suprimentos Competências para Competição Internacional
III. GOVERNO		
3.1. Eficiência dos Serviços Públicos	→	Profissionalização dos Serviços Públicos Atenção Prioritária ao Cidadão Qualidade e Produtividade dos Serviços Públicos Transparência e Participação da Sociedade
3.2. Criação de Condições para Produtividade e Competitividade	→	Condições favoráveis para o Investimento Condições favoráveis para a Produtividade Promoção do Desenvolvimento
IV. RECONSTRUÇÃO DO ESTADO		Exercício da Cidadania Confiança no Futuro Pacto Social

Quadro II | Inovações requeridas de imediato

I. EDUCAÇÃO

Educação Básica →

- Projetos pedagógicos adequados e contemporâneos, inclusive quanto ao uso de TI.
- Promoção da qualificação e valorização dos educadores.
- Atenção às condições e necessidades peculiares a cada aluno.
- Reforço do ensino de português, matemática e ciências.
- Desenvolvimento das competências necessárias para leitura crítica do mundo e suas diferentes linguagens (científica, tecnológica, artística, corporal, etc.), para pensamento criativo e pesquisa.

Treinamento e Educação Tecnológica →

- Intensificação do uso das novas mídias no processo de Ensino.
- Convênios Internacionais de Cooperação Tecnologia, especialmente do Sistema S.
- Incentivo à realização de atividades de pesquisa e desenvolvimento em espaço aberto (Open Space).

Educação de Nível Superior →

- Intensificação da Cooperação entre Empresas, Universidades e Sociedade.
- Convênios e Intercâmbios Internacionais nas áreas de fronteira do conhecimento.
- Intensificação da participação da Sociedade (Crowdsourcing) e da realização de pesquisas em Open Space.

II. EMPRESAS - 1. Gestão para Produtividade e Competitividade

Desenvolvimento Sustentável →

- Inovações Tecnológicas de Produtos e Processos.
- Novas formas de avaliação dos impactos das Inovações

Competências Competitivas →

- Prospecção ativa dos mercados interna e internacional.
- Inovação Tecnológica de Produtos.
- Inovações nos Processos e na Gestão das Cadeias de Suprimentos.

Competências de Gestão →

- Treinamento e capacitação para enfrentar as novas realidades do Século XXI.
- Políticas e práticas de Governança.
- Mecanismos de Accountability adaptados aos pilares da Sustentabilidade.

II. EMPRESAS - 2. Re-industrialização e Tecnologia

Transferência e Absorção de Tecnologia →	- Inovações nos Planos Estratégicos de Tecnologia e Inovação. - Inovação nos processos de negociação dos Contratos de cooperação tecnológica. - Capacitação de engenheiros e técnicos especialistas.
Geração de Tecnologia →	- Inovações nos Planos Estratégicos de Tecnologia e Inovação. - Inovações na Universidade-Indústria. - Capacitação de engenheiros e técnicos especialistas
Difusão de Tecnologia →	- Inovações nas formas de cooperação tecnológica, entre as empresas inovadoras e seus fornecedores domésticos, clientes e outros setores correlatos e de apoio. - Capacitação de empresas de menor porte para a absorção de tecnologias novas e mais avançadas.

II. EMPRESAS - 3. Participação no Comércio Internacional

Agregação de Valor →	- Inovações nos processos de P&D, relativos a todos os estágios da Cadeia de Suprimentos. - Inovações nos processos de criação de novos produtos, em cada estágio da Cadeia de Valor. - Inovações nos processos operacionais e logísticos. - Inovações em marketing.
Gestão de Redes e Cadeias de Suprimentos →	- Inovações nos processos de planejamento e gestão das Cadeias de Valor lideradas por empresas brasileiras. - Inovações no processo de relacionamento e celebração de alianças estratégicas. - Inovações na TI e nos processos de apoio à integração virtual. - Inovações nos processos logísticos, nacionais e internacionais.
Competências para Competição Internacional →	- Inovações no desenvolvimento das competências competitivas. - Inovações nos processos de prospecção e conhecimento dos mercados internacionais. - Inovações em Treinamento e Capacitação. - Capacitação das empresas de pequeno porte.

III. GOVERNO - 1. Eficiência dos Serviços Públicos

Profissionalização dos Serviços Públicos →

- Diminuição dos cargos de confiança.
- Realização de concursos públicos para prover as necessidades atuais de pessoal.
- Implantação do sistema de meritocracia, incluindo planos de carreira e avaliação de desempenho.
- Formação de gestores públicos com qualidade e preocupação em fazer melhorias na área pública.
- Capacitação contínua dos funcionários, inclusive para trabalho em equipe e para tomada de decisões.
- Reforma do sistema de remuneração, para que o ganho do servidor tenha alguma relação com sua produtividade.
- Descentralização e democratização da gestão e do processo decisório, com ênfase na participação do servidor público.

Atenção Prioritária aos Cidadãos →

- Eliminar ou modificar o atual sistema de vinculação de despesas, de forma a permitir autonomia decisória e orçamentária aos governos subnacionais.
- Eliminar outras exigências que impedem que a descentralização produza os efeitos desejados.
- Disseminar o sistema de Balcão Único, facilitando e contribuindo para a Qualidade de Vida dos Cidadãos.
- Inovações organizacionais e nos processos de atendimento.

Qualidade e Produtividade dos Serviços Públicos →

- Identificação mais precisa das necessidades dos usuários.
- Desburocratização dos processos e procedimentos na área pública.
- Eliminação de padrões, regulamentações e leis ineficientes.
- Redução e simplificação das estruturas organizacionais atuais.
- Intensificação da instituição das Organizações Sociais, para os serviços sociais e científicos.
- Intensificação do uso das ferramentas de TI, para implantar mais Serviços Públicos eletrônicos.
- Utilizar os celulares e todos os instrumentos modernos que permitam diminuir a necessidade de contatos pessoais do cidadão com o serviço público.
- Implantação de sistemas de informação sobre experiências bem sucedidas, para compartilhamento entre diferentes Organizações de Serviços Públicos.
- Implantação de sistemas de aperfeiçoamento contínuo, com o feedback dos cidadãos.
- .Inovações nas políticas públicas e nos métodos de gestão, para continuamente perseguir a otimização de custos e de resultados.

Quadro II - cont. | Inovações requeridas de imediato

Transparência e Participação da Sociedade →	- Criar, ou ampliar, sistemas de informação abertos à população, como subsídio à participação. - Criar canais de participação desburocratizados, que não exijam capacidade técnica do cidadão, nem acarretem custos excessivos para os municípios. - Criar mecanismos de controle vinculados a resultados, e não apenas a procedimentos. - Inovações para uma maior efetividade do controle externo, possibilitando uma maior accountability do Estado brasileiro. - Estender os mecanismos de avaliação por sorteio, tal como é feito pela Controladoria Geral da União. - Atendimento prioritário às demandas das camadas mais pobres e das minorias hoje excluídas. - Informação e transparência das ações, de forma ativa, entre os órgãos públicos e a população.

III. GOVERNO - 2. Criação de Condições para Produtividade e Competitividade

Condições favoráveis para o Investimento →	- Inovações nos processos de Planejamento Econômico (dos governos federal, estadual ou municipal). - Inovações para garantir a agilidade e imparcialidade do Sistema. Jurídico. - Inovações para garantir a capacitação, eficácia e isenção das Agências Reguladoras.
Condições favoráveis para a Produtividade →	- Revisão das leis e regulamentos que tolhem a produtividade (processos licitatórios, abertura e fechamento de empresas, relações trabalhistas, etc.) - Redução no número de impostos, eliminação dos impostos cumulativos. Rever a legislação existente, para acabar com a guerra fiscal. - Inovações no Planejamento a Longo Prazo de recuperação da Infraestrutura, incluindo a redução de custos dos investimentos.
Promoção do Desenvolvimento →	- Inovações no processo de Planejamento de Longo Prazo, especialmente no que se refere à condução controlada da Mudança de Estruturas. - Inovações nos Programas Setoriais, de apoio às inovações tecnológicas. - Dinamizar os Programas de Apoio, especialmente no que se refere ao Financiamento dos Investimentos Produtivos, à Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, e às Exportações. - Programas de Apoio às PMEs e APLs exportadores.

Quadro II - cont. | Inovações requeridas de imediato

IV. RECONSTRUÇÃO DO ESTADO

Exercício Cidadania →	- Implementar as Inovações requeridas para a Educação. - Implementar as Inovações requeridas para os Serviços Públicos.
Confiança no Futuro →	- Implementar as Inovações requeridas para a Criação de Condições para Produtividade e Competitividade. - Reforçar os mecanismos de defesa do Estado contra a sua apropriação por grupos de interesse.
Pacto Social →	- Descentralização de poder, com autonomia decisória e orçamentária, para os municípios e outras esferas subnacionais. - Organizações Públicas melhor habilitadas a identificar e satisfazer as aspirações dos cidadãos.

Participantes do Encontro de Inovação - 05/06/2014

Grupos de Trabalhos - Fórum de Inovação - 05 de junho de 2014

Macro-Temas	Nome	Empresa
I - Educação		
	Daisy Grisólia	
	Edmilson Alves de Moraes	FEI
	Elizabeth Freitas	Altavive
	Wilson Nobre	FGV/Nucleotec
	Alan M. da Silva	TecSinapse
	Patricia Teixeira Maggi	EAESP/FGV
	Miguel Sacramento	EAESP/FGV
	José Augusto Corrêa	Crival
II - Empresas	Leonardo Avila de Oliveira	Mapfre
	Simon Robinson	
	Patricia Rocha Silva	Porto Seguro
	Vânia Bueno Cury	Anima Com. Desenv.
	Cláudio Cardoso	UFBA
	Ediane Tiago	Valor Econômico
	Renato Fuzaro Carmona	Siena Idea
	Rafael Toledo	Mapfre
	Mauricio Benedetti	Mackenzie
	José Lauro	Sindipeças
	Antonio Carlos Teixeira Álvares	Brasilata
	Ricardo Lessa Rodrigues	Amcham
III - Governo		
	Adriano Picchi	Avanade
	Rodolfo Alves Roim	Avanade
	Luis Fernando Dagnone Cassinelli	Braskem
	Carlos Schauff	FNQ
	Roberto Aluisio Paranhos do Rio Branco	FIESP
IV - Reconstrução do Estado	Paulo Chebat	
	Daniel Annenberg	Detran
	Giovana Salmazo Ribeiro	FNQ

Facilitadores	Adriana Baraldi	EAESP/FGV
	Luiz Lunkes	EAESP/FGV
	Silvana Pereira	EAESP/FGV

Lista Consolidada dos Participantes dos Sete Encontros de Inovação

NOME	EMPRESA
ADRIANA BARALDI	EAESP/FGV
ADRIANO PICCHI	AVANADE
AGNALDO DE ALMEIDA DANTAS	SEBRAE NACIONAL
ALAN M. DA SILVA	TECSINAPSE
ALBERTO LUIZ ZUCCHI	FGV/RJ
ALEXANDRA CARDOZO LONGO	GRUPO FLEURY
ALEXANDRE GONÇALVES	BRASILATA
ALEXANDRE PACHECO DA SILVA	Direito GV
ALEXANDRE PORTO DE ARAUJO	FOCUS SOLUÇÕES CORPORATIVAS
ANA PEREIRA	TICKET
ANDERSON RIBEIRO CORREIA	ITA
ANDRÉ MENEZES	EFFICIENT INNOVATION
ANDRÉ PALMA	GAC Brasil
ANDRÉ RONCOLATO	GAC Brasil
ANDREA LEMOS NERY	BANCO VOLKSWAGEN
ANTONIO CARLOS TEIXEIRA ÁLVARES	BRASILATA
BIANCA BONFIGLIOLI	GAC Brasil
BRÁULIO LALAU DE CARVALHO	STEFANINI
BRUNO OLIVEIRA	GAC Brasil
CARLOS BLANCO	ITA
CARLOS HENRIQUE DE BRITO CRUZ	FAPESP
CARLOS SCHAUFF	FNQ
CARLOS VINICIUS SILVA FONTES	STEFANINI
CAROLINE VIRIATO MEMÓRIA	MCT
CELSO DOS SANTOS MALACHIAS	FGV EAESP
CLAUDIA CRISTINA DE SIQUEIRA	INSTITUTO SIDARTA
CLAUDIO CARDOSO	UFBA FIBA
CLAUDIO FURTADO	CVF
CLOVIS ALVARENGA NETTO	USP
DAISUKE INADA	MITSUI
DAISY GRISÓLIA	
DANIEL ANNENBERG	DETRAN
DESCARTES DE SOUZA TEIXEIRA	ITS/SOFTEX
EDIANE TIAGO	VALOR ECONÔMICO
EDMILSON ALVES DE MORAES	FEI
EDSON FERMANN	INDEXARE
EDUARDO CRIVELARI	GAC Brasil
EDUARDO HERALDO S SILVA	AES Tietê
ELAINE NUCI DO ESPIRITO SANTO	ITA
ELIZABETH JORGE DA SILVA MONTEIRO DE FREITAS	ALTATIVE COMUNICAÇÃO
FÁBIO FERREIRA	TICKET
FELIPE AUGUSTO FAVA	VOLKASWAGEN DO BRASIL
FERNANDO AMANCIO CRUZ	3M
FERNANDO PAVÃO	GAC Brasil
FRANCISCO OLIMPIO FAGUNDES XIMENES	SENAC RS
FREDERICO FERREIRA CAÇADOR	SCHNEIDER ELECTRIC

Lista Consolidada dos Participantes dos Sete Encontros de Inovação

NOME	EMPRESA
GIOVANA SALMAZO RIBEIRO	FNQ
GUILHERME CAVALCANTI	ARIES
GUILHERME PORTO	
GUSTAVO CORRÊA MIRAPALHETA	EAESP/FGV
HORACIO NELSON HASTENREITER FILHO	UFBA
ÍCARO DE ASSIS SANTOS	NATURA
IDILIO JULIO DE SANTANA JUNIOR	EAESP/FGV
ISABELLE KAHAKURA	SCHNEIDER ELECTRIC
IVONETE SILVA	TICKET
JEOVAN DE CARVALHO FIGUEIREDO	UFMS
JISLAINE DE FÁTIMA GUILHERMINO	FIOCRUZ
JOSÉ AUGUSTO CORRÊA	CRIVAL
JOSÉ LAURO MAGALHÃES	SINDIPEÇAS
JOSE LUIZ ABASOLO	BILBOTEC
JOSÉ MANOEL BALTAR DA ROCHA	FINEP
JOSÉ MIGUEL SACRAMENTO	EAESP/FGV
JOSE VIDAL BELLINETTI	I T S
JULIANA KAMINOME	SANOFI
KAMILA ANDERSON VASCONCELOS	VOTORANTIM CIMENTOS
LEANDRO MAGALHAES MARTINS	AGENCIA ESTADO
LEILA DOS SANTOS PAULINO	GRUPO FLEURY
LEONARDO ÁVILA DE OLIVEIRA	MAPFRE SEGUROS
LÍGIA MARIA DE VASCONCELLOS	EAESP/FGV
LUCIANA YUMI WATARI	ERGOSTECH
LUCIANE YURI SATO	ESTADÃO
LUCIO BRUNALE	EMBRAPA
LUIS FERNANDO DAGNONE CASSINELLI	BRASKEM
LUIZ CARLOS DI SERIO	EAESP/FGV
LUIZ LUNKES	EAESP/FGV
MARCOS AUGUSTO VASCONCELLOS	EAESP/FGV
MARCOS BADER	
MARJOLAINE ANFUSO	CCFB
MARTA MARIA BRACKMANN	SENAC-RS
MATTHIAS NEISSER	VDI-BRASIL
MAURICIO BENEDETTI	MACKENZIE
Mauricio Benedetti	MACKENZIE
MILENA MARTINS ROSA	SCHNEIDER ELECTRIC
NALDO DANTAS	ANPEI
NELSON MARINELLI FILHO	ATIVECON
PATRÍCIA FRANCO LEAL GESTIC	INOVA UNICAMP
PATRICIA ROCHA DA SILVA	PORTO SEGURO
PATRICIA TEIXEIRA MAGGI	EAESP/FGV
PAULO CHEBAT	EFFICIENT INNOVATION
PAULO FERNANDO PRESSER	SENAC-RS
PAULO VIEIRA MILREU	TECSINAPSE
PEDRO SIENA	SIENA SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS E COMÉRCIO LTDA.

Lista Consolidada dos Participantes dos Sete Encontros de Inovação

NOME	EMPRESA
RAFAEL TOLEDO RODRIGUES DE FATIMA	BB MAPFRE
RENATO CAMPOS	
RENATO FUZARO CARMONA	SIENA SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS E COMÉRCIO LTDA.
RENATO HENRIQUE BLANCO DE OLIVEIRA	ITA
RENNAN RODRIGUES ALVES	GAC BRASIL
RICARDO LESSA RODRIGUES	AMCHAM
ROBERTO ALUISIO PARANHOS DO RIO BRANCO	FIESP
ROBERTO CAIXETA BARROSO	LIGHT
RODOLFO ALVES ROIM	AVANADE
RODOLPHO FIDALGO	SCHNEIDER ELECTRIC
RUI ALEXANDRE FREITAS PIRES	AGÊNCIA ESTADO
SILVANA M.S.PEREIRA	EAESP/FGV
SIMON ROBINSON	HOLONOMICS EDUCAÇÃO
TATIANA DE SOUZA LEITE GARCIA	ANHEMBI MORUMBI
THIAGO VELLOSO	PLUSOFT
VÂNIA BUENO	ANIMA COM. DESENV.
VERA LÚCIA PORTO ROMEU JUNQUEIRA	ITA
VINICIUS FONTES	STEFANINI
WILLIAM RESPONDOVESK	FINEP
WILSON NOBRE	EAESP/FGV


FGV EAESP
FI
Fórum de
Inovação