

Revista

# JUSTIÇA & CIDADANIA

CONSTITUIÇÃO  
PÚBLICA FEDERAL DO BRASIL



**DESEMBARGADOR  
FREDERICO GUEIROS**

## **PRIORIDADE PARA OS JUIZADOS ESPECIAIS**

**Editorial: A CPI, a Constituição e os Políticos**

# MAPA ESTRATÉGICO DA INDÚSTRIA

## DEFINE BASES DO CRESCIMENTO



**Armando Monteiro Neto**

Presidente da Confederação Nacional da Indústria

A Confederação Nacional da Indústria (CNI) apresentou à sociedade brasileira, em abril, o “Mapa Estratégico da Indústria – 2007-2015”. O documento revela o País que queremos. Aponta o posicionamento do setor industrial, define as estratégias e as bases necessárias ao desenvolvimento de uma indústria forte, dinâmica e com participação expressiva no comércio mundial. Também traça os objetivos, as metas e os programas capazes de consolidar o Brasil como uma economia competitiva, inovadora e inserida na sociedade do conhecimento.

Importante instrumento para não deixar o País se desviar da rota do desenvolvimento sustentado, o Mapa sugere metas para o crescimento da economia, a expansão da indústria e a melhoria de vida da população. Uma ferramenta de gestão, o *Balanced Scorecard*, desenvolvida na Harvard University, dos Estados Unidos, permitirá o acompanhamento sistemático e periódico dos indicadores e das metas. Com isso, a indústria poderá corrigir ações e alertar a sociedade sobre os sucessos e fracassos na nossa caminhada rumo a 2015.

O Mapa é resultado de um cuidadoso trabalho que se estendeu por mais de seis meses e mobilizou cerca de 300 representantes empresariais de 60 entidades. Eles participaram de mais de 40 reuniões com empresários e líderes de organizações industriais que integram o Fórum Nacional da Indústria. A reflexão se baseou em duas constatações. A primeira é a frustração com o desempenho da economia brasileira nos últimos 20 anos, período em que crescemos menos do que podemos e precisamos. Temos a convicção de que os próximos dez anos podem ser diferentes.

Outra fonte de inspiração do Mapa foi a co-responsabilidade. O setor industrial tem consciência de seu papel como ator político e deseja aumentar sua participação na construção do País. Essa ação começa na identificação do que queremos, do que é essencial para o crescimento da economia. Com isso, poderemos construir um processo político capaz de estabelecer uma agenda de longo prazo para o Brasil. A apresentação do Mapa não encerra o trabalho da indústria. A implementação das ações e dos programas necessários ao alcance das metas fixadas depende de um movimento amplo, fundado em alianças, na participação de toda sociedade e na atuação de governos que tenham o compromisso de avançar no processo de modernização do País.

## MAPA ESTRATÉGICO

Foram realizados 41 encontros para preparar o Mapa Estratégico da Indústria 2007-2015, dos quais participaram 250 pessoas de 86 entidades e teve como base o estudo “Tendências da Indústria Mundial – Desafios para o Brasil”, dos economistas Carl Dahlman e Cláudio Frischtak.

O estudo analisa as perspectivas e desafios para a competitividade dos grandes blocos econômicos, comparando a situação do Brasil com a de outros países em desenvolvimento, como a China, a Índia e a Coreia do Sul. São destacadas as seguintes conclusões:

1) o desenvolvimento econômico brasileiro ao longo das últimas duas décadas não foi notável, seja em termos de crescimento ou distribuição de renda;

2) o Brasil perdeu uma oportunidade no início da década de 80 ao não aprofundar sua integração à economia mundial e às correntes de comércio;

3) o País está de novo se arriscando, porque tem dificuldades de explorar o potencial de um estoque crescente de conhecimento global;

4) é preciso desenvolver estratégias para usar tanto o conhecimento já existente, como o novo, de modo a:

- melhorar o desempenho de setores tradicionais;
  - explorar oportunidades para um salto em áreas específicas;
  - desenvolver novos setores competitivos;
- 5) é necessário:
- avaliar a posição em que o Brasil se encontra;
  - desenvolver um plano de ação para que o País avance.

Para construir o Mapa Estratégico da Indústria, o Fórum seguiu as mesmas etapas de um processo clássico de construção do *Balanced Scorecard* (BSC): traduzir a visão de futuro da organização, identificar os temas chave que compõem a estratégia da organização, construir os vínculos e objetivos estratégicos, determinar indicadores e metas, priorizar as iniciativas ou programas estratégicos e desenvolver o relato acerca da performance estratégica da organização.

Montados os pilares da estratégia, seguiu-se a definição das diretrizes estratégicas nas áreas de educação, inovação, pesquisa e desenvolvimento, inserção internacional, atratividade para investimento (custo Brasil), gestão empresarial eficiente e produtividade, responsabilidade ambiental e social. Todas essas diretrizes sustentadas em dois alicerces fundamentais: a) melhor desempenho dos ambientes institucional e regulatório; b) liderança empresarial coesa e protagonista do processo de mudança do Brasil.

O resultado desse trabalho é um conjunto de 48 objetivos estratégicos que vão da garantia de acesso a um Sistema de Saúde de Qualidade e redução da carga tributária à criação de mais emprego e renda e expansão dos negócios com geração de valor. Esses objetivos representam o que deve ser alcançado ou o que é imprescindível para se chegar aos resultados esperados.

O acompanhamento contínuo da implementação dos programas do Mapa Estratégico será realizado pela CNI, por meio dos seus Conselhos Temáticos e do Fórum Nacional da Indústria.

Ao longo dos próximos 10 anos, esses programas serão monitorados, corrigidos, aperfeiçoados, concluídos e até mesmo excluídos, à medida que forem gerando resultados em relação às metas estabelecidas. Neste modelo de gestão permanente, outros programas poderão ser incluídos, conforme as prioridades identificadas.

O Modelo de Gestão da Estratégia é a peça chave na construção do Mapa. É a partir da sua análise constante que ocorrerá o processo de mobilização e articulação da Indústria, por meio de seus órgãos de representação, para efetivar as ações necessárias. Portanto, o documento divulgado nesta ocasião não encerra a construção do Mapa Estratégico da Indústria. Inicia um esforço de implementação que requer o comprometimento dos diversos setores industriais para alcançar as metas de longo prazo e construir o Brasil que a Indústria imagina para 2015.

O Mapa é um instrumento de articulação e coordenação da agenda da indústria. É um ponto de partida para as ações estratégicas da CNI, Federações estaduais da Indústria e Associações setoriais. A Indústria Brasileira não aposta em soluções mágicas, mas confia em sua capacidade e na do País para vencer os desafios propostos para 2015, que são tarefa de toda a sociedade.

