



Sistema FIESC

um olhar para o futuro catarinense



A indústria que queremos

A economia brasileira ganhou notável solidez nos últimos anos. A estabilização monetária pavimentou o caminho para o crescimento econômico com melhor distribuição de renda, e hoje se tem um país mais rico e mais justo do que há duas décadas. Mas para que a continuidade do crescimento seja sustentável é necessário que a indústria se fortaleça. Graças ao efeito multiplicador de seus ganhos de produtividade, que se espalham por toda a economia, a indústria possui uma força transformadora notável. As constantes atualizações do parque fabril e a busca por inovação tecnológica geram demanda por força de trabalho qualificada, o que resulta em aumento de competitividade do país como um todo. É um ciclo virtuoso, apontado em estudo da Organização das Nações Unidas como o melhor meio para a prosperidade das nações.

O Sistema FIESC trabalha para dotar a indústria catarinense de competitividade. Por meio de sua atuação política, defende os interesses industriais junto ao poder público. Oferecendo produtos e serviços, garante o acesso de indústrias a novas tecnologias, sistemas de gestão, conhecimento, formação profissional e práticas de responsabilidade social e ambiental. Em um momento particularmente desafiador para a indústria – em que ela perde peso nas exportações e enfrenta forte concorrência de produtos importados, beneficiados pela valorização da moeda nacional – o Sistema FIESC se posiciona para ajudar a construir o futuro da indústria catarinense.

A nova diretoria, que assume em agosto, dará continuidade ao trabalho da anterior, com ênfase em dois pontos: transformação estrutural da indústria e redução do “Custo Brasil”. O primeiro ponto será marcado pela preocupação com a educação, que entendemos ser um dos fatores críticos para a competitividade industrial. Atuamos na economia do conhecimento, em que a inovação é o fator fundamental para a geração de riquezas. E nenhum país inova sem contar com uma boa base educacional. A outro foco do Sistema FIESC é combater o conjunto de ineficiências sistêmicas que reduz a competitividade industrial, como alta carga tributária, infraestrutura precária, relações de trabalho ultrapassadas e muita burocracia.

Por meio deste documento o Sistema FIESC delinea sua estratégia de atuação para os próximos anos, assumindo uma série de compromissos com a indústria catarinense para apoiar a sua competitividade e, por consequência, o crescimento econômico e social de Santa Catarina.

Alcantaro Corrêa

Presidente do Sistema FIESC

Glauco José Côrte

1º Vice-Presidente do Sistema FIESC

Índice

5 Introdução: Uma agenda para a competitividade

8 I – O Sistema Fiesc e a indústria

16 II – Enfrentando os desafios: Transformação estrutural da indústria

34 III – Enfrentando os desafios: Redução do “Custo Brasil”

41 IV – Sistema Fiesc: O desafio gerencial

44 V – Conclusão: A construção do futuro

47 Anexos

49 O Sistema FIESC no próximo quinquênio:
as perspectivas das empresas catarinenses

79 O Sistema FIESC no próximo quinquênio:
perspectivas dos sindicatos

Uma agenda para a competitividade

O mundo globalizado exige mudanças. Desde que as fronteiras entre nações tornaram-se mais tênues, desde que a tecnologia encurtou distâncias e acelerou processos produtivos, desde que o avanço das comunicações e o compartilhamento de informações reorganizaram a vida e a produção, desde que o desenvolvimento ambiental e social foram elevados a categorias fundamentais para os negócios, as indústrias vencedoras tiveram que mudar para sobreviver. Não se trata, como bem sabem os industriais de Santa Catarina, de mudança pontual e definitiva, de mudança de rumo que feita uma vez se torna perene. Pelo contrário, os novos tempos requerem mudanças constantes, e até diárias, em várias frentes, envolvendo todos os lados do negócio, incluindo colaboradores diretos e indiretos, cadeias de fornecimento, comunidades e clientes – em suma, todos os stakeholders – num interminável processo contínuo de transformação, característico da chamada economia do conhecimento, que é profundamente internacionalizada e tem como um paradigma incontestável a busca da sustentabilidade. Gerir uma indústria, qualquer que seja o seu porte, em um mundo complexo requer capacitação máxima, inteligência extrema, inovação constante e empreendedorismo a toda prova.

Por isso é necessário criar condições para que ocorra uma transformação na estrutura industrial catarinense, no sentido de torná-la mais moderna, flexível e dotada de recursos humanos capacitados, adequada aos ditames da economia do conhecimento, cenário em que a educação ganha um papel central. Mas moldar a estrutura industrial a essas novas exigências não garante a conquista da competitividade global. Também é necessária a ação do setor público, pois é na esfera pública que se consolidam as regras dos negócios, que se edifica a infraestrutura, que se definem as políticas econômicas e se constrói o relacionamento comercial com outras nações. É nela que se encontram os componentes do famigerado Custo Brasil, composto pela carga tributária elevada, legislação trabalhista obsoleta, burocracia, custo elevado de capital e outros componentes que têm impacto direto nos resultados das empresas.

O Sistema FIESC tem grande responsabilidade no processo de orientar e moldar todos esses atores e estruturas no sentido da maior eficiência pa-

ra a indústria, e por consequência para a economia de Santa Catarina. Deve ajudar a indústria catarinense a trilhar o caminho do sucesso representando seus interesses junto ao setor público e também fornecendo competitividade e sustentabilidade por meio de inúmeros produtos e serviços. A indústria catarinense reconhece isso. A pesquisa de opinião realizada para embasar este trabalho demonstra que a grande maioria dos sindicatos patronais e das empresas aprova o Sistema FIESC em toda a sua ampla gama de atuação. Por isso ousamos afirmar que a instituição faz parte de um tripé que sustenta o sucesso da indústria catarinense, que é formado ainda pelo espírito empreendedor de seu industrial e pelo papel do setor público em favor do desenvolvimento.

O empreendedorismo é um traço notável dos imigrantes de várias etnias que conformaram o Estado. A valorização do trabalho e a fé nos seus frutos permitiram o surgimento de grandes e complexas empresas sem que houvesse farta disponibilidade de capital. O setor público deu sua contribuição principalmente a partir de 1960, quando promoveu um verdadeiro choque desenvolvimentista no Estado. Não por acaso estava à frente do governo Celso Ramos, fundador e primeiro presidente do Sistema FIESC. Nessa primeira e importante participação já ficava evidente o papel que o Sistema FIESC assumiria em Santa Catarina, tornando-se, segundo a visão de importantes formadores de opinião, hoje, a mais poderosa entidade do Estado. Entendemos que esse poder, notado pelo senso comum, é algo de potencial edificante e transformador, que coloca a instituição como um dos pilares do desenvolvimento estadual pelo que tem feito em favor da indústria.

Diante desta constatação é evidente a responsabilidade que recai sobre o Sistema FIESC para a construção do futuro da indústria catarinense. Serão tempos de grandes desafios que colocarão à prova o engenho e a capacidade de trabalho, assim como a capacidade de renovação, existentes no tecido industrial de Santa Catarina. Neste cenário o Sistema FIESC terá que não apenas representar os interesses da indústria e supri-la de soluções, como também terá ele mesmo que superar grandes desafios relativos à própria gestão. O objetivo deste trabalho é demonstrar o que o Sistema FIESC vem realizando em favor do desenvolvimento do Estado e apontar os caminhos para o futuro, assumindo desde já compromissos alinhados com as reais demandas da indústria para torná-la mais competitiva nos próximos anos. Esses compromissos conformam-se numa agenda para a próxima gestão do Sistema, que se inicia em agosto de 2011 e que dará continuidade ao trabalho da atual gestão.

Pode-se afirmar que este documento complementa outro, o *Desenvolvimento SC: uma visão da indústria*, que foi entregue aos candidatos ao governo do Estado e à presidência da República em 2010. Se aquele enumerou o que o governo pode e deve fazer para aumentar a competitividade do Estado, propondo uma agenda da indústria para o setor público, este aponta como o Sistema FIESC deve atuar em busca do mesmo objetivo. É importante ressaltar que, nesse contexto, os setores público e privado agem como forças complementares, em busca de uma sintonia cada vez maior. Após o debate com os principais postulantes ao governo do Estado realizado na sede da FIESC, no dia 17 de setembro, os candidatos assinaram um importante termo de compromisso que será de grande importância para o futuro da indústria. Todos prometeram não aumentar os impostos e o governador eleito

também assumiu o compromisso de formar um grupo de trabalho com representantes da FIESC para que sejam debatidos e encaminhados os temas pertinentes à indústria. Foi mais uma conquista da FIESC em sua missão de representar os interesses da indústria, fechando com chave de ouro as comemorações de seus 60 anos.

Neste trabalho procuramos retratar o trabalho do Sistema FIESC em todas as suas dimensões e complexidades, de forma panorâmica e com referências históricas. Porque, como se sabe, o Sistema é composto por diversas entidades, muitas vezes compreendidas ou mesmo apresentadas de forma autônoma, dissociadas da noção de conjunto que deve prevalecer na instituição. Ainda que a FIESC, o SESI, o SENAI, o IEL e o CIESC possuam autonomia, é certo que todas elas estão unidas por eixos comuns, em uma visão de mundo consolidada que redundará em ações em favor do fortalecimento da indústria e do apoio ao industriário. Dados os resultados do conjunto da obra, evidencia-se que o Sistema é maior do que a soma de suas partes. Assim, de maneira integrada, pretende-se demonstrar como o Sistema FIESC atua. Todo esse conhecimento certamente reforçará no industrial a plena convicção de que os seus recursos direcionados ao Sistema estão sendo bem administrados e rendendo retorno compatível com as expectativas mais exigentes.

Por fim, dentro da melhor tradição da representação industrial no Estado, procuramos ouvir as bases para adotar correções de rumo. Por meio de pesquisa o Sistema FIESC abriu-se às críticas e, com base nelas, vai procurar realizar um ajuste fino em suas ações. Nesse sentido, o trabalho torna-se também um termo de compromisso do Sistema FIESC com os seus filiados. Os vários compromissos assumidos para os próximos cinco anos aparecem destacados ao longo da publicação. Dessa maneira buscou-se fechar um ciclo: se não somos modestos ao destacar as realizações, somos humildes o suficiente para assumir imperfeições e propor correções de rota. Assim entendemos que estará garantida a relevância do Sistema FIESC na construção de uma indústria forte, competitiva e fundamental para manter Santa Catarina entre os Estados mais desenvolvidos do País, e ir além.

I – O Sistema FIESC e a indústria

1.1 O Sistema FIESC

O desenvolvimento econômico e social do Estado de Santa Catarina caminha junto com o desenvolvimento de sua indústria. O Estado campeão de qualidade de vida – possui o maior Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) do País, excetuando-se o Distrito Federal – é também um campeão da indústria. O setor secundário possui um peso diferenciado na composição de sua economia, em comparação com o restante do País: 24,2% do valor adicionado bruto total das atividades econômicas, contra 17% de média nacional, num cálculo que não considera construção civil e extração mineral. A indústria catarinense é diversificada e bem distribuída pelo território, o que garante uma notável equanimidade no desenvolvimento estadual. Líder e referência tecnológica em setores tão distintos como motores e geradores elétricos, revestimentos cerâmicos, produtos têxteis, artigos de plástico, produtos de base florestal e alimentos, a maior parte agrupados em *clusters*, a indústria tem a capacidade de, por si só, atrair novos investimentos que complementam as cadeias produtivas. O Sistema FIESC tem um importante papel na construção desse cenário.

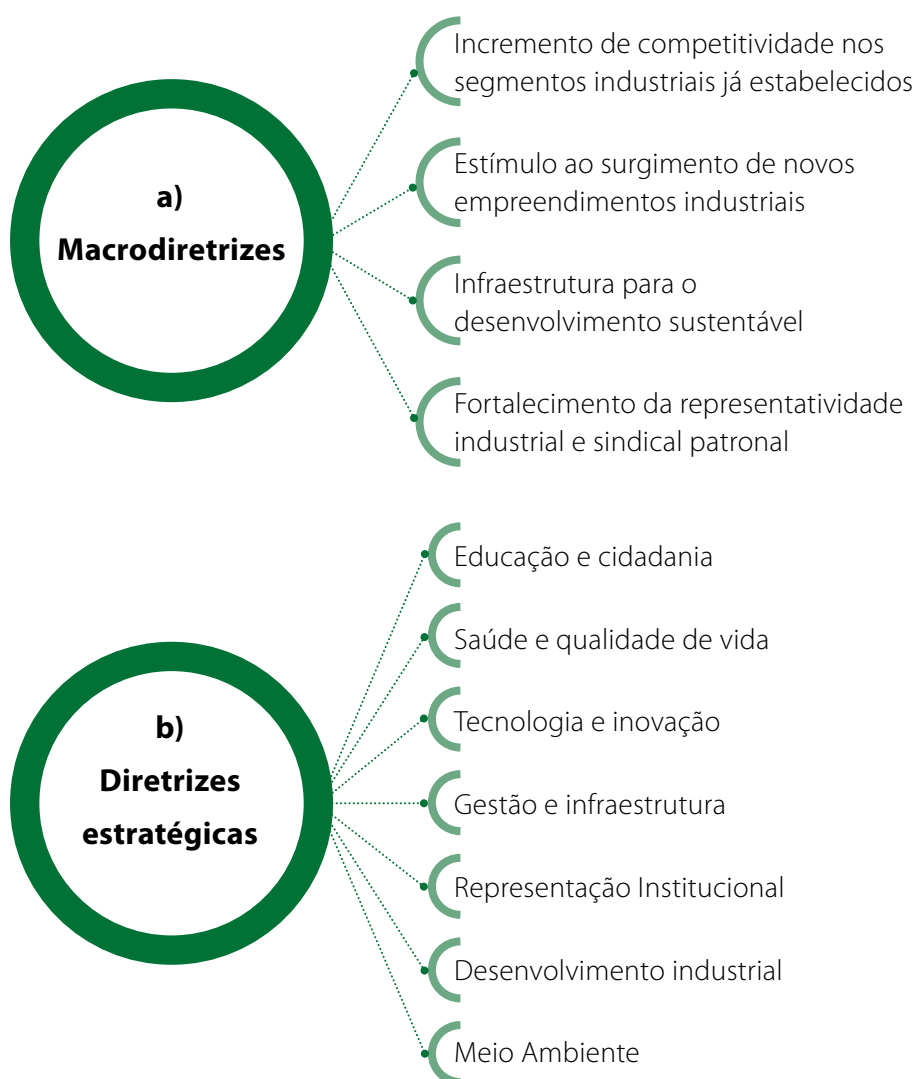
O Sistema FIESC é uma organização complexa, com atuação diversificada e composta por cinco entidades, cada uma delas multifacetada em suas formas de ação, presença territorial e recursos. A missão da FIESC, entretanto, revela de forma cristalina sua essência: “Promover o desenvolvimento da indústria catarinense, contribuindo para a melhoria das condições socioeconômicas de Santa Catarina e do Brasil”. Pode-se dizer que o Sistema FIESC constrói pontes. Ou tece redes, em que a intersecção de diversos atores sociais – empresários, classe política, trabalhadores e sociedade em geral – resulta em benefícios para a indústria e para a sociedade. Alguns números dão uma dimensão desse trabalho.

O Sistema FIESC representa politicamente os interesses de uma rede de 33 mil indústrias, congregadas em mais de 130 sindicatos. A força social e econômica desse parque fabril é notável: são mais de 600 mil trabalhadores diretos e geração de 36% do Produto Interno Bruto do Estado de Santa Catarina. Na área social, em que constrói pontes entre o trabalhador e a ci-

dadania, o Sistema FIESC atende por dia mais de 200 mil industriários e seus familiares, em áreas como saúde, alimentação e educação. Se os resultados sociais dessas ações são incontestes, elas também resultam em benefícios diretos para as empresas, que obtêm melhoria do clima organizacional. Na área de formação profissional, em que promove ligações entre o mercado de trabalho e a sociedade, o Sistema FIESC também exerce evidente ação social, ao mesmo tempo em que contribui para suprir a indústria de recursos humanos da melhor qualidade para os desafios contemporâneos da competitividade, realizando aproximadamente 100 mil matrículas em cursos de Educação Profissional por ano. Ao fazer a ponte entre as instituições de ensino e a indústria, o Sistema FIESC introduz a pesquisa acadêmica no mercado, enquanto as indústrias obtêm acesso ao desenvolvimento de novos produtos e processos e também a profissionais qualificados.

Esse conjunto complexo de atividades está alinhado às estratégias globais do Sistema FIESC e é regido por um conjunto de sete diretrizes estratégicas.

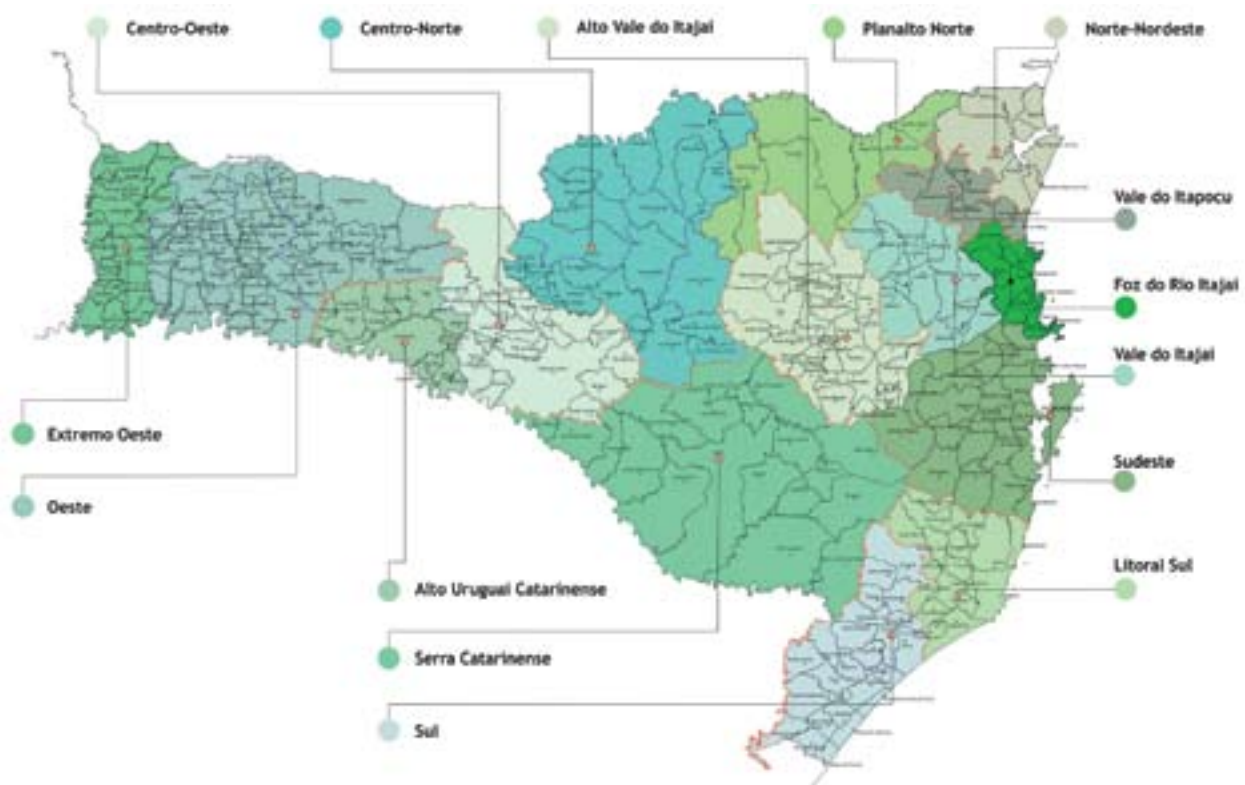
Alinhamento estratégico do Sistema FIESC



Fazer com que a máquina de mais de oito mil profissionais espalhados por todo o Estado trabalhe de maneira integrada e eficiente é função da FIESC, a líder e coordenadora do Sistema. As demais entidades são: Centro das Indústrias do Estado de Santa Catarina (CIESC), Serviço Social da Indústria (SESI/SC), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI/SC) e Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SC). O Sistema FIESC existe há 60 anos, quando foi criada a FIESC. As demais entidades foram constituídas na sequência, para suplantiar barreiras que se interpunham ao desenvolvimento e modernização da indústria no Estado. Pode-se entender o Sistema como uma oportunidade da indústria de gerir, ela própria, os recursos com que financia ações sociais, de formação profissional e de defesa dos interesses da indústria, entre outras. Em mãos do Sistema FIESC os recursos das contribuições compulsórias e dos serviços prestados são geridos de forma transparente e eficiente, como reconhecido pelos sindicatos e pela indústria.

O Sistema FIESC também obtém receitas no mercado, em franca concorrência com diversas empresas e instituições, para garantir a sua sobrevivência. Enquanto realiza, de um lado, ações de responsabilidade social, de outro deve oferecer os melhores produtos e serviços aos melhores preços. Isso não

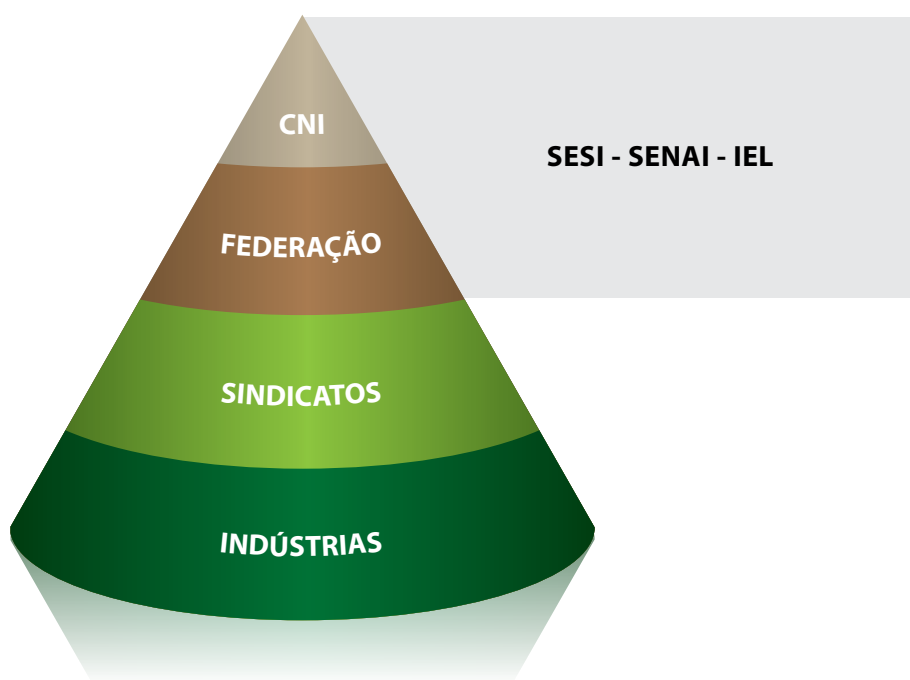
Sistema FIESC – Vice-presidências regionais



causa embaraço: a lei do mercado tem empurrado o Sistema FIESC cada vez mais em direção à excelência, em todas as áreas. Integrado a um sistema ainda mais abrangente, o da Confederação Nacional da Indústria (CNI), que atua em nível nacional, o Sistema FIESC tem obtido destaque nesse grande conglomerado. Seus serviços laboratoriais são os mais eficientes do País, os sistemas de gestão que desenvolveu são implantados em unidades do Sistema CNI de todo o Brasil e produtos desenvolvidos no Sistema FIESC são replicados em várias entidades. O Sistema investe constantemente em aprimoramento e ampliação de suas estruturas. No triênio 2006-2008, por exemplo, o volume de recursos investidos superou a marca de 120 milhões de reais. Conquistas como essas estão em sintonia com a visão da FIESC, que é ser referência nacional de excelência na representação e no desenvolvimento industrial.

Para ajudar a construir o futuro da indústria de Santa Catarina o Sistema FIESC tem como referência o seu histórico de conquistas. Como é praxe em sua ação, a consulta aos sindicatos e aos industriais do Estado permite às diversas entidades do Sistema, em todas as Regiões, consolidar suas estratégias, em direção a um futuro auspicioso para a indústria.

O Sistema Indústria



1.2 Os desafios da indústria

Qual é o futuro que desejamos para a indústria de Santa Catarina? A resposta a essa pergunta norteará o trabalho do Sistema FIESC daqui para diante, da mesma forma que essa mesma pergunta, feita no passado, levou às ações e realizações que também buscamos descrever neste trabalho. E a palavra-chave, em qualquer tempo, é competitividade. O que pode variar no tempo são os meios necessários para se atingir a finalidade. Hoje, a indústria tem pela frente dois grandes desafios: a transformação da estrutura industrial para torná-la adequada às necessidades da economia do conhe-

cimento e a redução das ineficiências sistêmicas que minam a competitividade industrial.

O primeiro desafio tem a ver não apenas com a modernização do parque fabril, mas com a tomada de consciência de que os fatores geradores de riqueza estão mais associados à criação e à aplicação de conhecimentos do que à simples replicação em linhas de montagem. Nesse contexto, também chamado de economia do conhecimento, a inovação de produtos e de processos industriais é o caminho para o crescimento. E a base para a inovação é a educação. É evidente que a superação desse desafio passa necessariamente pelo setor público. Incluem-se aí sua responsabilidade pela educação em vários níveis, assim como a construção de um ambiente favorável à prática de inovação nas empresas.

Mas a superação das dificuldades também é papel da indústria. Além de lutar junto ao Poder Público para ver implementada a sua agenda, o Sistema FIESC atua diretamente com formação profissional, inovação tecnológica, sistemas de gestão e em outras áreas em que interage diretamente com a indústria.

Ainda dentro da ideia de transformação da estrutura industrial deve-se destacar a busca pela sustentabilidade. Associar resultados com respeito ao meio ambiente e inclusão social é uma missão inescapável das empresas, para a qual o Sistema FIESC muito tem colaborado, conforme se verá adiante. Mas também é uma atribuição do Estado, na medida em que é dele que emanam os grandes temas ambientais, como política energética, licenciamento ambiental e acordos internacionais sobre emissões, além de grandes temas sociais, com a finalidade de inclusão social. E para tanto, nada melhor do que uma economia em ritmo de crescimento sustentado e uma indústria forte.

Outro tema que se relaciona com mudanças estruturais é o aprofundamento do processo de internacionalização. A indústria catarinense já conquistou notável posição no mercado externo por meio das exportações, mas é necessário ir além. A defasagem cambial tirou competitividade no exterior, em um tempo em que as relações comerciais atingiram nível de aprofundamento muito maior que a simples relação de compra e venda. Processos como cooperação no desenvolvimento de produtos e intercâmbio de conhecimentos em vários níveis, envolvendo universidades, institutos de pesquisa e empresas, são cada vez mais requeridos. O Sistema FIESC, como se verá, tem dado contribuições decisivas para a internacionalização da indústria catarinense e continuará a atuar fortemente nessa direção.

O outro grande desafio da indústria é sintetizado pelas ineficiências sistêmicas, ou “Custo Brasil”, o sinistro contexto que inclui carga tributária elevadíssima, burocracia opressiva, relações trabalhistas obsoletas, alto custo de capital e infraestrutura precária, dentre outros itens. Nesse campo que envolve essencialmente o setor público, a luta do Sistema FIESC é buscar um alinhamento dos governos quanto ao sentido de urgência que deve orientar qualquer discussão sobre reformas nessas áreas. Pelo simples motivo de que os nossos concorrentes não aguardam por nossas decisões para colocar em prática as suas.

Nessa altura pode-se perguntar se a melhor estratégia para o Estado e para o País é perseguir uma agenda tão desafiadora e intensa quanto essa da indústria, se há outros segmentos da economia que aparentemente são

mais competitivos. Mas é importante ressaltar que a construção de um verdadeiro ciclo virtuoso de crescimento econômico e inclusão social no Brasil passa pelo fortalecimento da indústria.

A história demonstra que os períodos de maior crescimento econômico são liderados pelo desempenho da indústria e dos investimentos realizados por ela. É que, graças ao forte efeito multiplicador que detém, quando a indústria vai bem acaba por influenciar positivamente os demais segmentos da economia. A indústria possui uma força transformadora notável, devido ao seu impacto na produtividade global da economia. Tome-se o caso da intimidade existente entre indústria e tecnologia, que decorre da necessidade de atualizações constantes do parque fabril. Isso gera uma demanda por força de trabalho qualificada, capaz de absorver e mesmo se antecipar às mudanças, o que resulta em aumento de competitividade e do grau de sofisticação da economia. Um ciclo virtuoso.

A Organização das Nações Unidas percebe na indústria o melhor meio para a prosperidade das nações. Segundo relatório de 2009, o melhor caminho para a transição de uma economia de renda baixa para a renda média ou mesmo alta é o aumento da produção e exportação de manufaturas. O motivo básico é que a necessidade de incorporação de tecnologias sofisticadas e de aumento da qualificação profissional para exportar, além do maior investimento em inovação e outros fatores, levam a um maior desenvolvimento do País.

Infelizmente, não é o que vem acontecendo no Brasil. Ao contrário, a indústria brasileira reduziu sua participação no PIB nas últimas décadas. Segundo alguns economistas essa perda seria acentuada demais e o País pode estar vivendo um perigoso processo de “desindustrialização precoce”.

A situação de Santa Catarina tende a ser ainda mais preocupante. Como o Estado está entre os mais industrializados do País, quando a indústria desacelera a economia toda sente o impacto. É o que tem acontecido nos últimos anos, quando o crescimento da indústria catarinense não acompanhou o ritmo de crescimento da indústria brasileira. A competitividade internacional de Santa Catarina recebe sinais negativos, como o fato de que há uma década os artigos manufaturados e semimanufaturados respondiam por 75% das vendas externas do Estado, enquanto em 2010 chegaram a apenas 56%. Outro dado: em 2009, sob os efeitos da crise internacional, a indústria de Santa Catarina teve queda de produção acima da média brasileira, e em 2010 a recuperação ficou abaixo da média.

Ainda que o industrial catarinense esteja aproveitando o bom momento de recuperação e projetando dias vindouros promissores, como se verá a seguir, a indústria não pode jogar todas as fichas em um crescimento indeterminado do mercado interno. Mesmo porque ele está tomado pelas importações, que devido a uma série de fatores têm se revelado mais competitivas que a produção nacional dentro do próprio Brasil, em muitos casos.

É por isso que a construção do futuro da indústria passa pelo cumprimento de uma agenda complexa, que não dá margem a concessões ou a acomodações. O Sistema FIESC está determinado a liderar a indústria catarinense levando adiante essa agenda.

Compromissos do Sistema FIESC



1.3 Avaliação e perspectivas da indústria

Para embasar este projeto, uma ampla pesquisa de opinião foi realizada junto aos sindicatos patronais e às indústrias catarinenses ao longo dos meses de julho e agosto de 2010. Envolveu pesquisas qualitativas e quantitativas aplicadas pelo Instituto Ethos a 87 sindicatos patronais de todo o Estado e 1.089 empresas de todos os portes, setores e regiões. A metodologia completa, as amostras, margens de erro e detalhamento dos resultados podem ser conferidos nos anexos, na parte final deste documento.

Dentre os principais resultados destaca-se o otimismo do industrial. Considerando-se o cenário nacional, a ideia geral é de que nos próximos cinco anos a economia brasileira se solidificará, o poder de compra da população aumentará e o País será mais respeitado internacionalmente. O cenário local também é auspicioso: segundo empresários e sindicalistas, as empresas sediadas em Santa Catarina tendem a crescer e se desenvolver, ao passo que o Estado oferecerá boas oportunidades para quem quiser investir. Os empresários acham que não há crise à vista nos próximos cinco anos e, de maneira geral, acreditam que suas empresas irão se expandir e contratar mais. Com um detalhe: o otimismo é maior nas empresas médias e grandes.

As micro e pequenas empresas têm mais preocupações que as de maior porte. Os temas que tiram o sono do empresariado são o possível crescimento dos juros – ou ao menos a sua não redução para patamares civilizados – e dificuldades em obtenção de crédito. Assim, apesar do otimismo geral, há preocupações e para que as expectativas de crescimento não sejam frustradas empresários e dirigentes sindicais apontam quatro fatores-chave para a indústria: 1) redução da carga tributária, 2) redução de custos, 3) mudanças na legislação e 4) maior qualificação dos trabalhadores.

Com relação a este último item, vale ressaltar que a pesquisa detectou forte intenção de contratação para os próximos anos de profissionais com formação técnica de nível médio, e também com cursos de qualificação profissional. Esta é uma das principais áreas de atuação do Sistema FIESC e também responsabilidade de outras instituições privadas e públicas.

Uma outra área em que o Sistema FIESC vem ampliando sua atuação é no apoio à modernização da gestão das empresas. A pesquisa detectou que

também aí há grande oportunidade para realizações, principalmente nas micro e pequenas empresas. A maioria delas, segundo a pesquisa, não planeja formalmente o seu futuro, e cerca de 1/3 das microempresas não possui qualquer tipo de planejamento. Somente as grandes e médias empresas têm, em sua maioria, mecanismos de planejamento de suas ações futuras.

Por fim, uma revelação instigante da pesquisa, que também aponta uma boa oportunidade de ação do Sistema FIESC: apenas parte das empresas (cerca de 20% das micro, pequenas e médias e 29% das grandes) considera-se de perfil arrojado ou inovador.

Quanto à avaliação do Sistema FIESC, pode-se afirmar que a indústria catarinense reconhece e aprova sua atuação. Os números da pesquisa dirigida às empresas são os seguintes:

Pergunta: A atual gestão da FIESC está fazendo um bom trabalho? – empresários, em %

Porte da empresa	Micro	Pequena	Média	Grande
Sim	56,1	60,9	60,7	54,8
Em parte	30,0	28,4	26,8	22,6
Não	2,6	3,7	2,7	9,7

Quando a mesma questão é formulada aos dirigentes sindicais, as respostas são ainda mais positivas:

Pergunta: A atual gestão da FIESC está fazendo um bom trabalho? – dirigentes sindicais, em %

Sim	73,6
Em parte	20,7
Não	4,6

Apesar do maior índice de satisfação dos dirigentes sindicais, eles têm rigorosamente a mesma opinião dos empresários sobre os pontos em que a FIESC deveria ser mais atuante. São eles: 1) luta pela redução da carga tributária, 2) apoio às micro e pequenas empresas, 3) treinamentos/cursos focados em necessidades específicas de alguns segmentos, 4) apoio às empresas médias e 5) luta por melhores condições de crédito.

A pesquisa detectou ainda impressões específicas sobre as entidades do Sistema FIESC e demandas de empresários relativas às suas áreas de atuação. Essas informações serão utilizadas ao longo dos textos que apresentam o trabalho do Sistema FIESC, servindo de base para os compromissos que estão sendo assumidos. O mesmo vale para as sugestões mais importantes retiradas das pesquisas qualitativas.

Porém, vale reiterar: o Sistema FIESC compartilha do otimismo de suas bases, mas entende que a continuidade do crescimento só poderá ser garantida se o governo, as empresas e o próprio Sistema FIESC adotarem uma agenda de trabalho que favoreça a competitividade por meio da criação de um ambiente mais propício ao desenvolvimento da indústria, conforme apontamos a seguir.

II – Enfrentando os desafios: Transformação estrutural da indústria

2.1 – Educação: chave para a competitividade

Muito já se disse sobre a educação e a qualificação dos recursos humanos estarem na raiz da competitividade de uma empresa ou mesmo de um País inteiro, e se a premissa é constantemente reiterada é por que não parece ainda ter sido percebida com a devida profundidade pela sociedade brasileira. No exterior, entretanto, a percepção é clara. O jornal francês Le Monde publicou em dezembro de 2010 um artigo em que afirma que a fragilidade da educação é o “calcanhar-de-aquiles” do Brasil. Para o jornal, a sustentação de um ciclo virtuoso de crescimento econômico e inclusão social passa pelo desafio de formar trabalhadores qualificados e permitir o amplo acesso da sociedade ao conhecimento, o que segundo o jornal é a “chave para um futuro melhor”. Cumpre-nos o papel de não apenas reforçar essa ideia, como também de propor ações e assumir compromissos para que a educação melhore no País e em Santa Catarina, a ponto de permitir uma verdadeira transformação estrutural na indústria. Essa transformação é urgente.

O modo de produção industrial do século XX revolucionou o mundo em vários aspectos. A produção em massa permitiu o acesso de imensos contingentes populacionais aos bens de consumo. O crescimento industrial, por seu lado, gerou grande número de empregos, com a consequente geração de renda, garantidora de inserção econômica e social. Ainda que revolucionária, a organização produtiva em seus primórdios era tosca se comparada à atual. Era caracterizada pela divisão radical do trabalho, com operários especializados em operações repetitivas. O método produtivo mais comum era o da linha de produção com esteira. Por ela os produtos percorriam as várias etapas do processo, em que iam recebendo novos componentes e ajustes até chegar, no fim da linha, ao formato final.

O desenvolvimento tecnológico, em especial o da Tecnologia da Informação, revolucionou os processos industriais e possibilitou grandes ganhos de produtividade, tornando obsoleta a velha fábrica. Antes fechadas e focadas essencialmente no processo produtivo, as indústrias voltaram-se para o mercado, fazendo a produção trabalhar em função das exigências dos clientes. Para tanto se tornaram mais flexíveis, capazes de atender a pequenos lotes

de pedidos com as mais diversas especificações. As empresas que obtiveram maior sucesso foram as que agregaram valor à produção por meio da criação de diferenciais, obtidos à custa de inovação de produtos e processos. Esse novo estilo de produzir requer dos colaboradores flexibilidade e iniciativa para a realização de várias tarefas simultâneas e complexas, além da resolução de problemas inesperados.

Assim, as indústrias deixaram de funcionar como máquinas programadas, realizadoras de operações repetitivas, e passaram a depender da criatividade e responsabilidade de trabalhadores, que desenvolvem novos processos e operam equipamentos sofisticados. Trata-se de uma mudança essencial.

A teoria econômica clássica ensinava que os fatores de produção eram o capital, a terra e o trabalho. Passamos a viver numa economia em que o fator de produção mais importante é o conhecimento. O conhecimento existente, utilizado em diferentes combinações, assim como o conhecimento novo, é o mais importante fator de geração de riqueza da atualidade. Nos Países desenvolvidos a inovação está no centro das agendas de política industrial. Nesses Países a ênfase na educação – o meio para acessar e manipular o conhecimento – é evidente. Tome-se o caso emblemático da Coreia do Sul, que após uma ampla reforma educacional passou a crescer a taxas de 9% ao ano, em média, durante três décadas.

Nem todas as indústrias catarinenses atingiram o status de classe mundial em termos de inovação. Em pesquisa realizada no início de 2010, o Sistema FIESC detectou que metade dos industriais do Estado considera um dos pontos fracos da indústria a pouca atuação em segmentos inovadores. Realizar a conversão do setor produtivo é essencial para as pretensões da indústria de Santa Catarina e de todo o Brasil. Há um longo caminho a trilhar. De acordo com o ranking global de inovação produzido pela Comunidade Europeia, o Brasil está em 41º lugar dentre os 47 Países analisados. De acordo com a CNI, o dispêndio com Pesquisa e Desenvolvimento no País precisaria dobrar para alcançar o dos Países desenvolvidos nesse quesito. Mas isso somente não bastaria para a transformação da estrutura industrial. A fragilidade da educação no Brasil – incluindo a escolaridade e a qualidade do ensino – certamente é o maior entrave para o desenvolvimento industrial na economia do conhecimento.

Se por um lado o Brasil conseguiu praticamente universalizar a educação básica, a qualidade de ensino oferecida está entre as piores do mundo. Segundo o Programa Internacional de Avaliação de Alunos (PISA), que avalia estudantes em ciências, matemática e leitura, o Brasil ocupa a posição 54 numa lista de 65 Países analisados. Na última edição da pesquisa (2010) o País apresentou uma pequena melhora em relação à anterior, porém absolutamente insuficiente para as pretensões brasileiras de tornar-se a quinta maior economia mundial. Essa situação prejudica as instituições de ensino profissionalizante e superior, que são obrigadas a dedicar tempo e recursos à formação básica de seus alunos. A entrada do Brasil na economia do conhecimento

Compromisso: defender a melhoria do sistema público de educação

O Sistema FIESC entende que a chave para a competitividade da indústria é a educação. É seu avanço que permitirá ao País passar de um estágio industrial tradicional para a economia do conhecimento. Além do envolvimento direto com o tema, o Sistema FIESC busca enfaticamente levar ao setor público as demandas da indústria. Nesse sentido, centraremos nossos esforços em uma agenda mínima estipulada pelo documento Desenvolvimento SC: uma visão da indústria. Dentre os principais pontos dessa agenda destacamos o aumento da qualidade da educação em todos os níveis, com estipulação de metas; maior número de formandos em todos os níveis e melhor padrão de qualidade.

Compromisso: construção de ambiente propício à inovação

A aquisição de conhecimento por meio do ensino é chave para a competitividade, mas para que o ciclo se complete é necessária a criação de um ambiente adequado à prática da inovação pela indústria. A agenda mínima que o Sistema FIESC propõe para o setor público e se compromete a cobrar compreende os seguintes itens, dentre outros: aplicação de 2% do orçamento do estado (SC) em projetos de Ciência, Tecnologia e Inovação; criação de incentivos para inovação, desenvolvimento de infraestrutura tecnológica, centros tecnológicos e mecanismos de acesso ao conhecimento; facilitação e estímulo a parcerias entre universidades e empresas.

é prejudicada ainda pelo reduzido grau de escolaridade superior. Somente 10% dos brasileiros com idade entre 25 e 34 anos completaram a educação superior. E os que o fizeram estão, em grande parte, em descompasso com as exigências da indústria inovadora. Apenas 10% dos egressos têm formação em ciências e engenharia, proporção quatro vezes menor que a observada na China, por exemplo.

Mesmo que Santa Catarina esteja entre os Estados brasileiros com melhores resultados no PISA – segunda colocação – a qualidade da educação ainda é insuficiente no Estado, pelo fato de que almejamos padrões internacionais de competitividade. A única base de comparação aceitável, portanto, é a excelência internacional. O mesmo deve ser buscado no ensino profissionalizante – em que o Sistema FIESC

tem forte atuação – e no ensino superior.

A luta pelo aumento do padrão do ensino em todos os níveis e pelo aprofundamento dos sistemas de apoio à inovação em Santa Catarina são compromissos centrais do Sistema FIESC. Esses compromissos são cumpridos pela atuação de suas entidades (SENAI, IEL e SESI), além da atuação política da FIESC no sentido de sensibilizar o poder público para a necessidade de capacitar os trabalhadores e as empresas para a economia do conhecimento.

2.1.1 – Sistema FIESC: atuação em educação e inovação

O processo de industrialização no Brasil no século XX não se sustentaria sem que houvesse pessoas preparadas para as novas formas de organização do trabalho e as novas tecnologias que a indústria trazia a um País ainda eminentemente rural. Mais do que apenas técnicas modernas, uma nova cultura tinha que ser disseminada entre a população, e um de seus principais instrumentos foi o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, o SENAI, criado em 1942 pelo presidente Getúlio Vargas. O empresariado assumiu não apenas os encargos para a manutenção da entidade – com a contribuição compulsória das indústrias – mas também a sua gestão.

O SENAI foi concebido dentro dos preceitos mais modernos para a época, e uma revolução técnica e organizacional começava a ganhar o País. A doutrina do norte-americano Frederick Taylor (1856-1915), conhecido como o pai da administração científica, propunha um sistema de normas voltadas para o controle de movimentos de homens e máquinas para racionalizar o trabalho nas fábricas e aumentar a produtividade. Eram seus ditames que orientavam a produção nos Países industrializados. A chamada organização racional no trabalho influenciou a formação profissional e ajudou a indústria brasileira a alcançar novos patamares. Com suas escolas espalhando-se pelo País, o SENAI possibilitou a conversão da força de trabalho agrária em industrial.

O SENAI começou a atuar Santa Catarina em 1943, numa época em

que apenas 16,5% dos trabalhadores da indústria eram tecnicamente capacitados para o exercício de suas funções. Em 1954 o SENAI Santa Catarina foi criado, estruturando cursos de formação e trazendo técnicas avançadas de gestão. Nos anos seguintes capacitou dezenas de milhares de industriários a trabalhar em indústrias pertencentes a cadeias globais de fornecimento, sustentando o crescimento da indústria e a urbanização de Santa Catarina. Entre 1960 e 1980 a população urbana subiu de 32% para quase 60% do total. A indústria de 1950 contava com apenas 57 mil trabalhadores, quase todos com baixa qualificação. Nos anos 70 os industriários eram 120 mil e em 1980, 270 mil, com formação adequada ao perfeito desenvolvimento de suas atividades. Em 2010 eram 600 mil os trabalhadores da indústria catarinense.

Reestruturação produtiva

Uma característica fundamental do SENAI/SC é estar alinhado às necessidades das empresas e garantir a empregabilidade de seus egressos. É por isso que seus centros de ensino e oferta de cursos sempre estiveram adequados à distribuição espacial da indústria, acompanhando e até se antecipando às suas variações. O conteúdo também é continuamente reformulado de acordo com as novas exigências do mercado, e a partir dos anos 60 ocorreu uma transformação nesse sentido. Os velhos princípios do taylorismo já não respondiam mais às necessidades do ambiente produtivo, que demandava profissionais capazes de exercer diferentes funções, em contraposição ao operário superespecializado de até então. Esse era apenas um indicativo da grande transformação pela qual iria passar a indústria nos 90, diante do processo conhecido por reestruturação produtiva.

Para dotar o setor de competitividade nesse período foi fundamental não apenas o trabalho do SENAI/SC, mas também do Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SC) e do Serviço Social da Indústria (SESI/SC). As transformações impostas à indústria deram-lhes um perfil muito mais moderno e competitivo, assim como levaram o Sistema FIESC a passar por mudanças que lhe conferiram o perfil atual.

A reestruturação produtiva da indústria brasileira foi consequência de uma série de fatores. Além da já citada emergência da economia do conhecimento, nos anos 90 o Brasil passou por um acelerado processo de abertura comercial, expondo a indústria nacional à concorrência estrangeira. Também houve a reorganização da presença do Estado na economia brasileira, com o fim do modelo do nacional-desenvolvimentismo caracterizado pelo Estado produtor e protetor do capital nacional. A abertura comercial e as privatizações caracterizaram o processo.

Desde então o Sistema FIESC tem se revelado um suporte decisivo para a inserção da indústria catarinense nesses novos tempos. Cumpre esse papel atuando na educação profissional e básica, na prestação de serviços técnicos e tecnológicos, no suporte à inovação e

Compromisso: sintonia fina com a indústria

O Sistema FIESC, por meio das entidades que o compõem, tem buscado cada vez mais conhecer e ouvir a indústria para melhor desenvolver os produtos e serviços que oferece. Sejam aqueles oferecidos gratuitamente, com subsídios ou puramente de mercado. Dessa forma, a customização de produtos, desenvolvida por meio do atendimento corporativo – em que se realizam diagnósticos das necessidades e monta-se o melhor “pacote” para cada cliente – é uma tendência com a qual a indústria pode contar em áreas tão distintas como educação profissional, consultorias de gestão, projetos de pesquisa e mesmo produtos e serviços na área social.

promovendo a ponte entre a indústria e instituições de ensino, pesquisa e desenvolvimento, e entre as indústrias catarinenses e seus clientes e fornecedores globais.

O SENAI/SC tem ampliado continuamente a oferta de cursos de educação profissional, onde atua com aprendizagem, qualificação, técnico, superior de tecnologia e pós-graduação. Um exemplo recente é o projeto de instalação em 2011 de oito novas escolas de formação profissional para a construção civil no Estado, sendo quatro fixas, em localizações estratégicas, e quatro móveis, percorrendo o Estado. A iniciativa visa suprir a alta demanda por profissionais qualificados em construção civil, uma dos setores industriais com maiores índices de crescimento em Santa Catarina.

O SENAI/SC também oferece cursos de ensino médio articulado com a educação profissional. Para se ter uma dimensão do crescimento do SENAI/SC na oferta de ensino, em 2009 foram registradas mais de 85 mil matrículas em todas as modalidades. A oferta de vagas é fruto de um trabalho cuidadoso, realizado em bases sólidas e focado na qualidade dos cursos. Para tanto o SENAI mantém desde 2008 o Programa Educação em Movimento, que possui uma metodologia adequada a proporcionar a melhoria da educação que oferece. Os resultados são notáveis: mais de 91% dos egressos obtêm colocação profissional adequada, e o seu índice de satisfação, medido por pesquisas, é de 90%.

SENAI/SC - Matrículas totais

Ano	Alunos
2007	96.259
2008	77.820
2009	118.485
2010	89.535

SENAI/SC – Matrículas por modalidade (2010)

Modalidade	Alunos
Aprendizagem industrial	8.137
Qualificação profissional (presencial)	36.264
Qualificação profissional (a distância)	16.412
Ensino médio	3.719
Cursos técnicos	19.335
Superior de tecnologia	4.166
Pós-graduação	1.502

Rede SENAI/SC - Estrutura produtiva (2010)

- 35 unidades fixas
- 5 unidades móveis
- 468 salas de aula
- 399 laboratórios didáticos
- 36 bibliotecas
- Organizada em 8 regiões geográficas

Para se consolidar como o principal centro de educação profissional do Estado e atender às necessidades da indústria, o SENAI/SC desenvolveu uma série de diferenciais em seus cursos. Um deles é a chamada educação por competência. Trata-se de uma metodologia focada no ensino baseado em conhecimento, habilidades e atitudes, e também na solução de problemas. Isso garante a formação de um profissional altamente qualificado e apto a lidar com a moderna organização empresarial e com as dificuldades que surgem no dia a dia. Outro diferencial pedagógico são os chamados projetos integradores. Sua característica é a interdisciplinaridade das unidades curriculares e conteúdos, além da abordagem prática e cooperativa que gera soluções e produtos para diversas aplicações. Vale ressaltar também o foco nas aulas práticas, que são apoiadas pela infraestrutura técnica e tecnológica existente nas unidades e também pelas diversas parcerias que permitem a utilização de infraestrutura de terceiros com os quais mantém parcerias – empresas como Peugeot, Rahisa/Siemens e Schneider Electric.

A expansão do ensino a distância também é uma diretriz da entidade. A partir de 2005, quando passou a oferecer programas de pós-graduação e treinamentos focados em necessidades específicas, a rede de educação a distância foi constantemente ampliada. Entre 2005 e 2009 mais de 100 mil alunos se matricularam em cursos oferecidos nessa modalidade, com destaque para os programas de qualificação profissional.

Um dos melhores exemplos do trabalho do SENAI/SC, que congrega várias das inovações e diferenciais da instituição, é o projeto desenvolvido para a WEG, de Jaraguá do Sul, uma das maiores multinacionais brasileiras. Quando a empresa mudou seu sistema de gestão (ERP) o SENAI/SC realizou cursos a distância sob medida para suas necessidades. Foram 36 cursos, via internet, em 2008, que atingiram cerca de cinco mil funcionários em mais de 20 Países. Os cursos foram desenvolvidos em português, inglês e espanhol. Numa outra empreitada internacional, a unidade do SENAI/SC de Blumenau foi contratada pela construtora Odebrecht para a capacitação de profissionais da construção civil em Angola, na África. O treinamento de carpinteiros, pedreiros e armadores de ferro foi ministrado a 500 km da capital Luanda.

Compromisso: ensino profissional de qualidade

Nos últimos anos várias instituições públicas e privadas passaram a atuar com maior ênfase no mundo da educação profissional. Isso é bem-vindo para a indústria, porém é necessário um padrão de qualidade na formação condizente com a complexidade crescente dos processos industriais. O SENAI/SC, entidade do Sistema FIESC, tem se diferenciado no mercado por oferecer ensino de qualidade, enfrentando inclusive as deficiências de formação básica de seus alunos oferecendo reforço nessas áreas. A continuidade e aprofundamento da qualidade como diferencial no ensino técnico é uma diretriz do Sistema FIESC para os próximos anos, assim como o crescente uso de ferramentas contemporâneas, como a educação a distância, que está disponível até para o “chão de fábrica” das empresas catarinenses.

O *know-how* desenvolvido permite a replicação de competências em outros Países. O SENAI/SC está implantando uma escola profissional na Guatemala capaz de atender oito mil pessoas por ano, em várias modalidades. O Centro de Formação Profissional Brasil-Guatemala, na cidade de Huehuetenango, é resultado de cooperação entre os governos dos dois Países, o SENAI Nacional e o guatemalteco Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP).

Porém é no Brasil, especificamente em Santa Catarina, que o valor do SENAI se faz sentir pela indústria. Para o economista Cláudio de Moura e Castro, que já exerceu cargos importantes em instituições como a Organização Internacional do Trabalho e Banco Mundial, o Brasil é o único País não desenvolvido que conta com um ensino profissional de qualidade similar ao oferecido nos Países desenvolvidos. E a principal instituição responsável por esse posicionamento, segundo afirma, é justamente o SENAI.

Ensino básico

No período atual, de consistente crescimento econômico, um dos fatores limitantes a um maior desenvolvimento sustentável e expansão da indústria é a escassez de recursos humanos qualificados. Os maiores problemas, porém, não estão na esfera do ensino profissionalizante. É no ensino básico que estão as maiores fragilidades.

Por meio do Sesi/SC o Sistema FIESC oferece educação básica no Estado, e tem contribuído para elevar o nível educacional dos trabalhadores da indústria e seus familiares. Ainda que tenha um forte alcance social, pois proporciona a inclusão social de milhares de pessoas, o trabalho educacional do Sesi/SC tem se revelado de grande importância no fortalecimento da competitividade da indústria. Seus projetos educacionais são focados em desenvolver no trabalhador as competências fundamentais da sociedade do conhecimento: flexibilidade, criatividade, empreendedorismo e poder de inovação. O resultado é a formação de cidadãos aptos a obter inserção no mercado de trabalho.

A ação do Sesi/SC denominada Educação de Jovens e Adultos eleva a escolaridade básica do industriário nos ensinos fundamental e médio, de modo presencial ou a distância, em unidades do Sesi/SC ou em espa-

ços da própria empresa. O programa matriculou 8.500 trabalhadores em 2010. Uma outra ação, a de educação continuada, desenvolve competências sintonizadas às necessidades da indústria. A ideia é fazer com que o industriário incorpore conhecimentos gerados pelo progresso científico e tecnológico, por isso são oferecidos cursos de educação digital, conhecimento tecnológico e inovação e criatividade, dentre outros. São mais de 80 cursos, que beneficiam milhares de trabalhadores. Na outra ponta, o Sesi/SC oferece cursos de educação infantil, para crianças de zero a 5 anos, e de ensino fundamental.

Compromisso: centros de referência

O estado de Santa Catarina vem obtendo maior diversificação industrial com a emergência de setores como o naval e o de petróleo e gás. Dando continuidade à sua política de estruturar centros de serviços técnicos, pesquisa e desenvolvimento e educação profissional voltados às demandas da indústria, o Sistema FIESC irá, especialmente por meio do SENAI/SC, fornecer o suporte do mais alto nível aos setores industriais emergentes, da mesma forma que vem fazendo com os tradicionais.

SESI/SC – Matrículas em Educação de Jovens e Adultos

Ano	Alunos
2007	7.015
2008	7.035
2009	10.298
2010	8.500

Inovação e gestão

A capacidade de produzir inovações é um fator decisivo para a competitividade. As empresas mais bem-sucedidas são aquelas que conseguem explorar as partes de maior valor das cadeias produtivas, isto é, que conseguem agregar valor aos seus produtos, e a capacidade de inovação é um recurso poderoso para se atingir essa condição. Em pesquisa recente realizada pelo Sistema FIESC a importância desse tema ficou evidente: a maior parte das indústrias catarinenses (77%) investe em atividades de inovação, destacando-se a aquisição de máquinas e equipamentos e Pesquisa & Desenvolvimento.

O Sistema FIESC tem oferecido apoio à indústria para que ela se habilite a inovar em produtos e processos, com resultados significativos. Por um lado, preparando a força de trabalho da indústria de acordo com as exigências do mercado contemporâneo. E também por meio de ações do Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SC) e do SENAI/SC, que além de formação oferece uma ampla gama de serviços técnicos e tecnológicos que servem de apoio aos processos de pesquisa e desenvolvimento colocados em prática pelas empresas catarinenses.

O IEL/SC iniciou suas atividades em 1969, com o objetivo de estabelecer uma ponte entre universidades e empresas. Isso acontecia, inicialmente, com a intermediação de estágios, e o IEL/SC é hoje um dos principais elos entre os estudantes e a indústria. Possui um cadastro de 20 mil estudantes no banco de talentos, e todos os anos milhares deles são encaminhados para vagas de estágio. Ainda nessa área de atuação, o IEL/SC preocupa-se em disseminar boas práticas de estágio. A preocupação é que as empresas pratiquem a atividade de modo responsável, evitando a confusão – infelizmente ainda comum no País – de utilizar o estagiário como mão de obra barata. A organização também acompanha os estagiários nas empresas, verificando se todos estão satisfeitos e cumprindo sua parte de acordo com as normas vigentes. O IEL/SC adotou práticas de seleção de estagiários que o distingue dos demais integrantes do mercado. Realiza, por exemplo, dinâmicas de grupo e perfil de estagiários, buscando destacar competências como proatividade, liderança e trabalho em equipe, tornando mais eficiente o preenchimento de vagas nas empresas.

O IEL/SC, assim como seus congêneres nos demais Estados brasileiros, esteve focado em estágios até os anos 90, quando a globalização, a abertura comercial e as novas formas de organização empresarial exigiram profundas mudanças

Compromisso: difusão da inovação

O Sistema FIESC tem se esforçado em levar a cultura da inovação a todas as regiões e setores industriais de Santa Catarina, indicando soluções e fontes de recursos para o desenvolvimento de projetos. Essa ação está sendo ampliada com a realização de seminários, eventos e consultorias do Instituto Euvaldo Lodi (IEL/SC), que cumpre o papel de ponte entre o conhecimento gerado nas instituições de ensino e de pesquisa, obtendo reconhecimento cada vez maior da indústria catarinense.

nas empresas. Desde então a instituição tem se preocupado em fomentar a inovação tecnológica e auxiliar na melhoria dos processos de gestão empresarial, consolidando-se como a entidade do Sistema FIESC responsável pela articulação entre o setor produtivo, os agentes de fomento e as instituições de ensino e pesquisa, fazendo com que suas produções tecnológicas e intelectuais sejam viabilizadas na indústria. Por outro lado, permite que as demandas por inovação da indústria se transformem em projetos apoiados por diversos fundos disponíveis para a inovação em empresas, articulando os recursos e pesquisadores em qualquer lugar do mundo em que exista a *expertise* necessária à realização do projeto.

Em suma, o IEL/SC atua como interface constante entre a oferta e a demanda por conhecimento, incluindo aí a captação de financiamentos reembolsáveis e não reembolsáveis em organismos nacionais e internacionais.

Vários setores da indústria, desde os mais defasados tecnologicamente até os de ponta, são atendidos por projetos geridos pelo IEL/SC. Um deles é o APLC – Arranjo Produtivo Local de Cerâmica Vermelha. Trata-se de um setor importante no Estado, que gera mais de 40 mil empregos diretos e indiretos, mas que sofre com grande defasagem tecnológica. O projeto está permitindo a elevação de competitividade do setor graças à capacitação tecnológica e realização de pesquisa, desenvolvimento e transferência de tecnologia. Um outro projeto permitiu o desenvolvimento de sistemas construtivos integrados com base em materiais cerâmicos, com a criação de novos componentes, materiais e equipamentos. Em 2009 o IEL/SC iniciou a implementação do Projeto Extensão Industrial Exportadora (PEIEx), com o objetivo de criar e estimular a cultura exportadora nas empresas de tecnologia da informação e comunicações, beneficiando mais de 220 empresas catarinenses do setor.

Além de projetos voltados a setores específicos, o IEL/SC desenvolve outros de ação mais abrangente. Um exemplo é o PRONIT – Projeto de Implantação e Estruturação do Arranjo Catarinense de Núcleos de Inovação Tecnológica, em parceria com 17 instituições para estruturar redes entre os Núcleos de Inovação Tecnológica existentes em Santa Catarina. A rede funciona como um banco de dados das competências disponíveis, fazendo o mapeamento da produção científica e tecnológica de centros de pesquisa. As empresas podem procurar o núcleo mais próximo, conferindo qual instituição desenvolve projetos que atendam às suas necessidades. Já o PQF – Programa de Qualificação de Fornecedores está permitindo o aumento de competitividade das cadeias produtivas do Estado, com a qualificação da rede de fornecedores de grandes empresas compradoras.

O IEL/SC também oferece consultoria para implantação de metodologia de gestão em inovação nas empresas, permitindo que seus clientes incorporem o conceito e desenvolvam mecanismos capazes de estimular o surgimento de inovações nas várias áreas da organização. O estímulo à cultura de inovação também é parte integrante do trabalho do IEL/SC. A realização de seminários em todo o Estado não se limita a difundir conceitos. Após os eventos, geralmente organizados junto a sindicatos e contando com a participação de empre-

Compromisso: reforço à educação continuada

A velocidade com que o conhecimento é renovado exige um esforço de todo o setor produtivo para que não se fique para trás na corrida da competitividade. O Sistema FIESC é um importante aliado da indústria ao oferecer cursos de educação continuada de alto padrão para industriários por meio do SESI. É compromisso da instituição aprofundar essa estratégia, com o aumento da oferta de cursos e de vagas, adequando-se à demanda da indústria nessa área.

sas, o IEL/SC costuma dedicar ao menos um dia ao atendimento das demandas específicas dos participantes. É mais uma maneira de se aproximar da indústria, não apenas sensibilizando-a para a relevância da inovação como demonstrando, na prática, como elaborar projetos e captar recursos.

Uma outra frente importante de atuação do IEL/SC é a consultoria por meio do programa Benchmarking Industrial, uma ferramenta que permite às empresas catarinenses compararem seu nível de competitividade com as líderes mundiais do setor. O banco de dados tem informações de mais de 1.200 empresas, e a consultoria aponta oportunidades de melhoria em qualidade, inovação, desenvolvimento de produtos e logística, além de outras áreas.

IEL/SC – estrutura (2010)

Sede	Florianópolis
Unidades Regionais	Florianópolis, Criciúma, Lages, Blumenau, Joinville, Jaraguá do Sul, Caçador, Joaçaba e Chapecó
Extensões	Tubarão, Brusque, Itajaí, Videira, Fraiburgo, Concórdia e São Miguel do Oeste

Além do IEL/SC, o SENAI/SC também tem atuação destacada no fomento à inovação industrial. A organização atua com consultorias nas áreas tecnológica, de gestão, design e ambiental, e com a prestação de serviços laboratoriais, realizados por uma rede de laboratórios reconhecidos pelas empresas e pelos órgãos competentes na execução de seus ensaios. Possui centros de tecnologia voltados aos setores mais importantes do Estado que servem de apoio à formação profissional, ao desenvolvimento tecnológico e à prestação de serviços técnicos às indústrias, como certificações e informações. Os centros estão ligados a incubadoras de empresas e a projetos internacionais de pesquisa, desenvolvimento e ensino, em parceria com algumas das mais importantes universidades e empresas do mundo. Com essa estrutura, o SENAI/SC atua nas frentes de ensino, pesquisa e desenvolvimento de maneira integrada.

Um exemplo dessa integração de conhecimentos e instituições é o Programa SENAI de Gestão Logística, que tem a parceria do Instituto de Fluxo de Materiais da Sociedade Fraunhofer, da Alemanha. Um dos propósitos da parceria é implantar em Santa Catarina um Centro de Referência em Logística. Outro programa, o Design Aplicado, conta com a parceria do instituto italiano Poli-Design para aplicar a experiência italiana em desenvolvimento de design para criar móveis, calçados e peças em vestuário para o mercado brasileiro. A parceria não se resume a replicar o modelo italiano, mas introduzir o conceito de design estratégico nas empresas.

O SENAI/SC possui ainda um programa específico para inovação em processos e produtos que envolve editais e captação de recursos em órgãos de fomento. Em 2010 o edital Pró-Pesquisa financiou nove projetos, e R\$ 7 milhões foram captados para investimento em projetos

Compromisso: difusão da boa gestão

A gestão eficiente permite antever e resolver problemas, obter a maior eficiência dos recursos e direcionar a produção e as vendas para a obtenção dos melhores resultados. O Sistema FIESC domina sistemas e ferramentas de gestão, que difunde por meio de entidades como o SENAI/SC e o IEL/SC. O objetivo que se persegue é fazer com que essas ferramentas possam chegar às indústrias de menor porte, permitindo não apenas a sua sobrevivência, mas o crescimento em bases sólidas.

industriais inovadores. Mas não é só isso. Atua muitas vezes em parceria com o IEL/SC, que faz a intermediação entre as demandas por inovação da indústria e o encaminhamento de soluções. Em muitos projetos o SENAI/SC entra como a instituição de ensino e pesquisa responsável pelo desenvolvimento.

Há ainda uma forte participação do SENAI/SC no mercado de consultoria em gestão. A organização possui *expertise* no Modelo de Excelência da Gestão – MEG, preconizado pela Fundação Nacional da Qualidade, estando habilitada a implementar várias ferramentas de gestão em seus clientes.

SENAI/SC – Atendimento à indústria (2010)

Modalidade	Consultorias	Serviços laboratoriais
Horas	107.982	123.157
Número de atendimentos	1.863	173.647

SENAI/SC - Rede de Laboratórios de Metrologia

- Águas (Blumenau e Chapecó)
- Alimentos (Chapecó)
- Construção civil (Criciúma, Rio do Sul e Tijucas)
- Efluentes (Blumenau)
- Emissões atmosféricas (Blumenau)
- Madeira e mobiliário (São Bento do Sul)
- Metalmecânica (Joinville)
- Polímeros (Criciúma)
- Têxtil e vestuário (Blumenau e Brusque)

2.2 – Sustentabilidade: nova fronteira da indústria

O conceito de desenvolvimento sustentável ganhou concretude em 1987 com a publicação do documento Nosso Futuro Comum, da Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento da Organização das Nações Unidas (ONU). Sua definição: “É aquele que

atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas necessidades”. A indústria foi rápida na tomada de consciência e ação. Uma verdadeira reconversão produtiva e de mercado tomou curso para tornar mais sustentáveis processos e produtos industriais. Mas sustentabilidade não se limitaria à ideia de produção mais limpa. Na segunda metade dos anos 90 foi desenvolvido e difundido o conceito do *triple bottom line*, parâmetro empresarial para mensurar resultados em termos sociais, ambientais e econômicos. A dimensão social passou a integrar o conceito, e a importância dos resultados eco-

Compromisso: integrar meio ambiente e desenvolvimento

Tem sido desafiador encontrar a síntese entre crescimento e meio ambiente. Um dos problemas é a falta de informações objetivas que envolvem o tema, muitas vezes permeado de paixões. A resultante é a insegurança jurídica para a atividade empresarial, afastando investimentos. Dentre os temas que o Sistema FIESC defende para equacionar esses dilemas estão a garantia da participação da indústria nas regulamentações sobre o tema, como as políticas Estadual e Nacional de Mudanças Climáticas.

nômicos foi reforçada, pois sem negócios saudáveis é impossível respeitar o meio ambiente e permitir à sociedade que desfrute das benesses do desenvolvimento.

Em função dos temores de aquecimento global e suas consequências, a questão ambiental está colocada novamente no centro das preocupações neste início de século XXI, e os setores público e privado perseguem alternativas para a “descarbonização” da economia. O Brasil não está indiferente, tanto que se tornou o primeiro País em desenvolvimento a fixar em legislação uma meta física de redução de emissões de CO₂ – equivalente a 36,1% do que o País estaria emitindo em 2020 caso nenhuma medida fosse tomada.

Trata-se de medida louvável, em sintonia com os anseios da indústria. A CNI preconiza o desenvolvimento de uma economia de baixo carbono no Brasil como uma das condições para que o País dê um grande salto de desenvolvimento. Tal premissa é justificável: basta saber que o processo de “descarbonização” alimentará inúmeras pesquisas, alterará processos produtivos e gerará com isso inúmeras oportunidades, mas também inúmeros riscos – como alterações nas estruturas de preços relativos.

Deve-se lembrar que esse processo deve andar em sintonia com as necessidades de infraestrutura para a sustentação do crescimento do País, mas questões ambientais às vezes são postas em conflito direto com investimentos em geração de energia, construção de rodovias ou mesmo projetos industriais.

É buscando convergências nessas questões que o Sistema FIESC atua politicamente, defendendo a modernização do País e da indústria dentro dos parâmetros da sustentabilidade, ou seja, considerando a viabilidade econômica, a inclusão social e a proteção ambiental. Na outra ponta, cabe ao Sistema FIESC oferecer as mais modernas soluções socioambientais para a indústria de Santa Catarina.

Compromisso: pacto federativo

O Sistema FIESC defende um pacto federativo ambiental descentralizado, que dê mais autonomia aos estados e respeite suas características peculiares. Também busca uma maior clareza na definição de competências entre as esferas federal, estadual e municipal, defendendo o fortalecimento e a estruturação de órgãos ambientais para que sejam agilizados os licenciamentos.

2.2.1 Sistema FIESC: provedor de sustentabilidade

A indústria catarinense, que adotou exemplarmente a agenda da sustentabilidade, sempre contou com o Sistema FIESC para apoiar práticas sustentáveis muitos anos antes do assunto ganhar a notoriedade atual. Em todas as pernas do tripé economia/meio ambiente/social.

A saúde econômica da indústria catarinense é alvo central da ação do Sistema FIESC. Conforme já demonstrado, o Sistema defende politicamente os interesses da indústria, mantém um bem articulado sistema de formação profissional voltado às necessidades das empresas e aproxima o desenvolvimento científico do mercado, entre outras ações. Na área social, no que diz respeito à qualidade de vida do trabalhador, o Serviço Social da Indústria (SESI/SC) é um provedor das mais variadas soluções. Fornece desde alimentação – numa razão de 110 mil refeições por dia – até educação, passando pela comercialização de medicamentos em condições especiais e difusão de hábitos saudáveis. Na área ambiental, o Sistema FIESC fornece consultorias em siste-

Compromisso: serviços mais acessíveis

Pesquisas demonstram que as pequenas empresas catarinenses têm grande interesse em implementar não apenas programas sociais em benefício de seus funcionários, mas também sistemas de gestão social. Mas quase sempre esbarram nos custos. Uma das propostas do Sesi/SC é tornar seus produtos e serviços mais acessíveis para essas empresas, como já vem fazendo com sua nova política de preços e expansão dos serviços gratuitos. O desenvolvimento de um serviço de consultoria em responsabilidade social direcionado para micro e pequenas empresas registrou mais de 22 mil horas em consultoria somente no primeiro ano de atuação.

mas de gestão e geração de créditos de carbono por meio do SENAI/SC. O IEL/SC também atua com consultoria ambiental e participa de projetos de pesquisa para redução de impactos. A FIESC mantém uma bolsa para compra e venda de resíduos e debate o assunto na Câmara de Qualidade Ambiental.

O Sesi nasceu nos anos 1940, tempos de conflitos sociais em que se buscava maior integração e solidariedade entre empregadores e empregados. Oferecia serviços em saúde, educação, lazer, cultura, nutrição e promoção da cidadania. Uma atitude que seria reconhecida como sustentável cinquenta anos mais tarde já era adotada com êxito pela indústria. O Sesi/SC foi criado em 1952. Nos primeiros tempos não havia possibilidade de oferta de serviços

técnicos, pois as demandas eram básicas: saneamento, remédios, assistência odontológica, alimentação. O Sesi/SC instalou Núcleos Regionais nos principais polos industriais, iniciando também a prestação de serviços de educação. Depois constituiu rede de farmácias, serviço de assistência alimentar, clínicas, campanhas de exames de saúde e vacinação e atividades de lazer. Todas as atividades serviram de base para o amplo escopo de atuação do Sesi/SC na modernidade.

Recentemente o Sesi/SC posicionou-se em um novo patamar, de acordo com a evolução da indústria e de suas demandas. Se em um primeiro momento havia necessidades básicas como alimento para trabalhadores desnutridos, hoje em dia há preocupação até mesmo com a superalimentação, que pode ocasionar graves problemas de saúde. Em outras palavras, a assistência passou a se dar num nível de qualificação muito superior, incluindo, por exemplo, o fornecimento de refeições balanceadas e o atendimento à saúde realizado por meio de modernas policlínicas.

Na revisão de seu papel social realizada em 2009, o Sesi/SC ajustou o foco para a qualidade de vida do trabalhador por meio da educação, saúde e lazer, além do estímulo à responsabilidade social corporativa. Desenvolveu soluções customizadas por meio de três grandes abordagens: Estilo de Vida e Mudança de Comportamento, Assistência em Saúde e Ambientes Saudáveis.

O Sesi/SC também refinou sua abordagem comercial. Ao invés de simplesmente vender pacotes de produtos, passou a realizar diagnósticos para as empresas, para que possa customizar um conjunto de soluções adequado às necessidades de cada uma. Por fim, instituiu uma nova política de preços em serviços de saúde e qualidade de vida para chegar a um número maior de pequenas empresas. E passou a subsidiar alguns serviços de saúde e segurança no trabalho. Em atividades como educação continuada, por exemplo, cujo número de alunos em 2010 chegou a 79 mil, os cursos são completamente gratuitos.

Atualmente a entidade atua em seis áreas de negócios, todas de alguma forma ligadas ao ideal de saúde e qualidade de vida do trabalhador, e consequente aumento de produtividade e competitividade da indústria. São elas:

Saúde: engloba ações preventivas e curativas para garantir qualidade de vida e auxiliar no cumprimento da legislação trabalhista. As ações são realizadas por meio dos serviços de Saúde e Segurança no Trabalho e Sesi Clínica e Odontologia.

Educação: o objetivo é garantir acesso ao conhecimento e desenvolvimento de competências por meio de Educação Infantil, Educação de Jovens e Adultos, Educação Continuada e Educação Intensiva.

Lazer: dissemina hábitos saudáveis com programas como Ginástica na Empresa, Esportes, Eventos, Fitness, Atleta do Futuro e Instalações.

SESI Responsabilidade Corporativa: oferece produtos e serviços para implantação de práticas socialmente responsáveis, dentre eles Gestão de Clima Organizacional, Gestão da Diversidade, Relatórios de Sustentabilidade e Balanço Social e Código de Ética.

Alimentação e Nutrição: fornece alimentação a empresas nas modalidades *in company* e transportada, além de serviços para eventos, educação nutricional e consultoria nutricional.

Farmácia: a rede Sesi oferece medicamentos (dispensação e manipulação) e assistência farmacêutica.

SESI/SC – Estrutura

Unidades Regionais	14
Farmácias	76
Unidades do Serviço de Alimentação	79
Escolas	38
Unidades de Atendimento EJA*	159
SESI Clínicas	8
Consultórios médicos	51
Consultórios odontológicos	102
Ginásios esportivos	10

* Educação de jovens e adultos.

Alguns números do Sesi/SC dão uma dimensão do alcance de sua atuação no Estado. Em 2010 a entidade atendeu, diariamente, 280 mil trabalhadores e dependentes, em todas as regiões de Santa Catarina. Por meio de 14 unidades regionais está presente nos 293 municípios do Estado. Os investimentos para ampliação de sua presença física (prédios e mobiliário) somarão 38 milhões de reais em 2011.

Os recursos são indicadores do quanto se avoluma a atuação do Sistema FIESC na área social, um processo de crescimento que já está em curso há alguns anos. Em 2009, por exemplo, o Sesi/SC inaugurou uma nova policlínica dentro de sua maior Unidade de Operações Sociais no Estado, em Joinville. Em 2010 realizou mais de 1,1 milhão de atendimentos, considerando as vacinações, os atendimentos nas unidades do Sesi Clínica, os serviços de odontologia e de segurança e saúde no trabalho. O número de procedimentos médicos superou 280 mil, cinco vezes mais do que foi realizado em 2006. Numa outra ação, a Área de Educação do Sesi/SC realizou mais de mil matrículas no Programa de Inclusão da Pessoa com Deficiência na indústria em 2010. A iniciativa oferece educação básica e continuada como um estímulo à inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho.

SESI Clínica – número de procedimentos (mil)

2007	112
2008	176
2009	186
2010	281

A disseminação de hábitos saudáveis promovida pelo SESI/SC tem grande alcance no Estado. Somente o programa SESI Ação Global, realizado em parceria com a Rede Globo, coloca à disposição das comunidades mais de 100 serviços gratuitos, nas áreas de lazer, saúde, cultura, educação e cidadania. Outro programa, o Ginástica na Empresa, é realizado em mais de 250 indústrias, envolvendo quase 90 mil trabalhadores todos os dias. Outro programa, o SESI Esporte, que promove vários torneios pelo Estado, recebe 50 mil inscrições anuais. E o SESI Eventos, que realiza atividades esportivas, educativas e culturais em indústrias, conta com a participação de 250 mil pessoas. A área de alimentação serve mais de 100 mil refeições por dia. Informações sobre alimentação saudável são disseminadas em escolas. A rede de farmácias, composta por 76 unidades em Santa Catarina, visa atender, com preços diferenciados, principalmente o industrial.

Na condição de fornecedor de sustentabilidade da indústria catarinense e seus *stakeholders*, o SESI/SC não poderia deixar de se preocupar com a sua própria atuação. Para poder medir, divulgar e prestar contas de seus impactos e ações para minimizá-los, a entidade publica anualmente seu Relatório de Sustentabilidade seguindo as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI).

Meio ambiente

A indústria de Santa Catarina destaca-se pelo pioneirismo em lidar com questões ambientais. Atribui-se à vocação exportadora esse fato, uma vez que os Países desenvolvidos, clientes tradicionais da indústria catarinense, estimularam cuidados ambientais de seus fornecedores. Hoje as grandes indústrias do Estado possuem Certificado ISO 14000, que atesta a qualidade de seus sistemas de gestão ambiental, além de outros certificados, como o Öko-Tex, do setor têxtil, e o FSC, das indústrias de base florestal. O poder

público também teve participação importante nessa jornada. Exemplo disso é o programa de despoluição das principais bacias hidrográficas de Santa Catarina, lançado pelo governo estadual em fins dos anos 80. Com a participação de 160 grandes empresas, ao fim de cinco anos a poluição havia sido reduzida em cerca de 80%. De lá para cá a evolução foi evidente. Uma pesquisa de 2009 da FIESC apontou que 90% das grandes empresas do Estado e 72% das médias possuem políticas de gestão ambiental.

Mais recentemente o Estado demonstrou pioneirismo novamente com a aprovação de seu próprio Código Ambiental. A lei estadual que disciplina as atividades produtivas em suas

Compromisso: interiorização

Para atender a um número maior de indústrias, principalmente de pequeno e médio portes, o SESI/SC busca interiorizar ainda mais suas atividades, chegando aos municípios de menor porte, e para isso projeta crescimento da estrutura. A ampliação do número de pontos de atendimento fixos será de 40% a 50% em relação à atual estrutura nos próximos anos. Além disso, as unidades existentes também estão sendo ampliadas. O IEL/SC é o Núcleo Regional com o maior número de pontos de atendimento (16) no Estado.

relações com o meio ambiente leva em consideração características ambientais estaduais específicas. Trata-se de algo mais racional do que uma legislação nacional que não distingue as peculiaridades ambientais, sociais e econômicas de cada região. O Sistema FIESC teve importante participação nesse processo. Já havia elaborado um documento com propostas para adequar a legislação ambiental à realidade do Estado, chamado *Pacto Federativo como Instrumento de Desenvolvimento Sustentável*. A preocupação, então, era com a insegurança jurídica causada pela sobreposição de competências de órgãos ambientais. Ao tempo da elaboração do Código Ambiental de Santa Catarina, aprovado em 2009, a FIESC propôs ainda a utilização econômica de áreas de floresta nativa com manejo sustentado e a criação de estímulos aos investimentos em eficiência energética.

A FIESC tem participação ativa na consolidação do mercado de créditos de carbono em Santa Catarina. A troca de processos produtivos poluentes por outros capazes de retirar carbono da atmosfera pode gerar créditos, se os projetos forem enquadrados como Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL). Santa Catarina é um dos Estados brasileiros com maior número de mecanismos em funcionamento. A compra de créditos em Santa Catarina pode servir para o cumprimento de metas de redução de emissões. O Balcão MDL, da FIESC, reúne oportunidades nessa área. E o Programa Mercado de Carbono, coordenado pela entidade, visa inserir indústrias no mercado oferecendo consultoria especializada.

A FIESC também coordena uma bolsa de resíduos, um serviço de informações capaz de identificar mercado para resíduos gerados por indústrias que podem se tornar matéria-prima para outras. Cerca de 700 empresas utilizam o serviço para comprar, anunciar e vender resíduos, que de outra maneira poderiam se tornar passivos ambientais.

O SENAI/SC destaca-se na prestação de consultoria ambiental, em três linhas de atuação: conformidade legal, conformidade normativa (para implantação de sistemas de gestão ambiental) e ecoeficiência, além de assessoria em tratamento de águas e efluentes, áreas contaminadas e educação ambiental. Para realizar esses serviços as regionais do SENAI atuam de forma integrada e em parceria com outras unidades do SENAI Nacional. Há também parcerias internacionais nessa área, como a firmada entre o SENAI/SC e a Universidade de Stuttgart (Alemanha).

Na intermediação de parcerias entre universidades e empresas, o IEL/SC também tem se destacado na busca de soluções ambientais. Vários dos projetos de pesquisa que estão em curso envolvem processos de produção mais limpos e alternativas para os efluentes, por exemplo. Um desses projetos é o INOTEXTIL, concluído em 2009, que pesquisou a aplicação de enzimas no processo de produção de artigos têxteis para recuperar as águas utilizadas no tingimento e lavagem de estamparia.

Compromisso: parcerias comunitárias para formação profissional

Se os cursos de formação profissional oferecidos principalmente pelo SENAI/SC beneficiam a indústria com mão de obra de alta qualidade, por outro lado também cumprem importante função social. Em muitas comunidades do Estado as escolas profissionais são agentes fundamentais de integração social, fornecendo meios para os jovens acessarem o mercado de trabalho e se manterem distantes de vícios. Em vários casos o SENAI/SC tem firmado parcerias com as comunidades para manter escolas e oferecer cursos, obtendo número de alunos que os tornem viáveis. Essas parcerias podem ser replicadas.

2.3 Aprofundamento da inserção internacional

A internacionalização de empresas e a exportação de bens de alto valor agregado são condições fundamentais para o desenvolvimento socioeconômico do País. Não se trata apenas de dirigir-se ao mercado externo para faturar e contratar mais, o que já não seria pouco. Acontece que, por estarem mais expostas à competição, as indústrias exportadoras tendem a ser mais inovadoras e dinâmicas, e disseminam a tecnologia e os ganhos de produtividade também no mercado interno. Também é certo que o mercado externo contribui para a edificação de setores modernos e intensivos em tecnologia, para os quais não há mercado interno em tamanho suficiente para garantir escala de produção que permita diluir custos de desenvolvimento. Isso tudo sem falar nos benefícios que as exportações trazem para a saúde econômica do País, favorecendo o balanço das contas externas.

Santa Catarina tem forte tradição exportadora, pois sua indústria entendeu há muito tempo que esse caminho seria essencial para o crescimento. O Estado tornou-se a maior plataforma mundial de exportações de frangos, detendo nada menos que 14% do comércio internacional da mercadoria. Também são catarinenses alguns dos maiores fornecedores mundiais de motores e geradores elétricos, revestimentos cerâmicos e blocos de motores. O setor moveleiro catarinense lidera as exportações brasileiras, e há ainda vários outros casos de sucesso em comércio exterior no Estado, tanto que os produtos catarinenses chegam a mais de 170 Países. Porém o mercado internacional, que se configura num inestimável patrimônio conquistado em décadas de trabalho de centenas de empresas, corre o risco de ser em parte perdido.

Por uma série de motivos o produto industrial brasileiro perdeu competitividade no exterior. Por ser um Estado mais industrializado do que a média, Santa Catarina sofreu com mais intensidade. Tanto que há uma década era o quinto maior exportador brasileiro, e hoje ocupa apenas a décima posição. Foi sobrepujado por unidades da federação especializadas em *commodities* agrícolas e minerais. O Brasil ampliou seu perfil de dependência do setor primário exportador.

Compromisso: aprofundar a inserção internacional

Além dos vários esforços do Sistema FIESC em dotar a indústria de competitividade, há um trabalho em curso para aprofundar ainda mais os laços com parceiros comerciais, a exemplo do que vem sendo feito com clientes tradicionais e emergentes da indústria de Santa Catarina. Isso se traduz em maior número de missões internacionais com a participação de empresários e do setor público, em busca de condições mais vantajosas para as trocas comerciais com o Estado. Além de aprofundar esse trabalho, o Sistema FIESC irá atuar ainda mais fortemente na promoção e divulgação dos produtos catarinenses no exterior.

Reforçar a posição da indústria no mercado externo e ir além não é tarefa simples. Como já foi enfatizado, a receita para a competitividade internacional é extremamente complexa, iniciando-se no aumento do padrão educacional, passando pela superação dos enormes obstáculos do “Custo Brasil” e implicando na construção de instituições e de regulação de classe mundial. Em todas essas frentes o Sistema FIESC tem atuado, com o objetivo de garantir um melhor ambiente para a indústria.

Há ainda a atuação direta na prospecção de mercados e apoio ao exportador, frentes em que o Sistema FIESC tem dedicado grandes esforços e obtido sucesso na conquista de novos mercados para os produtos catarinenses.

2.3.1 O Sistema FIESC e a internacionalização da indústria

Desde os anos 70, quando o Estado definiu sua vocação exportadora, a FIESC tem sido decisiva para a consolidação desse perfil. Um exemplo foi a criação, ainda em 1969, do Consórcio Catarinense de Exportação (Concatex), para diminuir custos de prospecção de novos mercados. Entre 1970 e 1975 as exportações catarinenses quintuplicaram. Mais recentemente, nos anos 90, a FIESC atuou na consolidação do Mercosul, que mudou o eixo comercial da indústria catarinense. A Argentina, por exemplo, passou de 28º para segundo maior parceiro comercial do Estado. Mas a FIESC não negligenciou os mercados tradicionais. Em parceria com o Governo do Estado organizou a participação de empresas em grandes feiras internacionais, como a de Hannover, na Alemanha. Nos anos 90 as exportações catarinenses dobraram.

De lá para cá a atuação da FIESC em missões empresariais foi intensificada, com destaque para a abertura de mercados na Ásia e no Oriente Médio. Nos últimos anos organizou missões para China (anualmente para a feira de Cantão, a maior feira de negócios do País), Japão, Coreia do Sul, Cingapura, Vietnã, Emirados Árabes, Irã, Rússia, Ucrânia, Polônia, Turquia, Israel e Líbano, dentre outras. Além de conhecimento de mercado e contatos comerciais, as missões renderam assinaturas de acordos de cooperação, intercâmbio de tecnologia e criação de *joint-ventures*.

A prospecção trouxe ganhos concretos. Por exemplo: em 2008 os Países que mais intensificaram as compras de produtos catarinenses foram Japão, Hong Kong, China, Emirados Árabes Unidos e Angola, além de Países da América do Sul. A FIESC também aprofundou o intercâmbio com parceiros tradicionais como Itália, Espanha e Alemanha. Prova disso é sua participação nos Encontros Econômicos Brasil-Alemanha em Berlim (2006 e 2008) como representante da Confederação Nacional da Indústria (CNI). Em 2007 a FIESC organizou o Encontro em Blumenau, o maior já ocorrido em 25 anos. Nos anos 2000 as exportações catarinenses dobraram novamente de patamar, a despeito do crescimento do chamado “Custo Brasil” e do câmbio desfavorável.

A FIESC mantém ainda um sofisticado serviço de articulação de comércio exterior, o Centro Internacional de Negócios (CIN), com infraestrutura, tecnologia e pessoal especializado. O CIN ajuda as empresas a encontrar mercados para seus produtos e localiza, dentro do Estado, fornecedores para qualquer parte do mundo. Atende a empresários estrangeiros e mantém parcerias com entidades de classe e agências de governo, além de estar conectado aos principais programas globais de promoção comercial e cooperação empresarial. O CIN também realiza capacitação empresarial e estudos, promove parcerias, organiza missões e emite certificados de origem.

Compromisso: apoio à certificação de empresas

A rede de serviços do Sistema FIESC voltada para competitividade da indústria por meio de ensino, pesquisa e desenvolvimento, prestação de serviços tecnológicos e serviços sociais e ambientais estará cada vez mais focada na qualificação de empresas para a obtenção de certificados internacionais. Os certificados de sistemas de gestão de qualidade, meio ambiente e recursos humanos, dentre outros, são fundamentais para que as indústrias sejam reconhecidas como de classe mundial e possam aprofundar a inserção internacional em mercados mais exigentes.

Compromisso: agenda para o setor público

Um melhor desempenho das exportações pode ser obtido com a resolução de questões pontuais, afeitas ao setor público. Nessa área o Sistema FIESC definiu uma agenda que inclui a luta por incentivos para a construção de armazéns e silos, a desoneração tributária da produção (destinada à exportação) e a facilitação ao investimento em bens de capital e compra de insumos com a finalidade de exportação, dentre outros. Além de cobrar redução de custos portuários, obtenção de mais crédito e apoiar a adoção de políticas cambial e de juros mais favoráveis aos exportadores.

III – Enfrentando os desafios: Redução do “Custo Brasil”

3.1 O tamanho do “Custo Brasil”

A depender do ângulo que se olhe, pode-se dizer que a indústria brasileira faz milagres. Isso porque o Brasil é um dos Países menos competitivos do mundo, fato que é atestado frequentemente por rankings de diversas instituições. Um deles, publicado em 2010, fruto de estudo desenvolvido pelo IMD (International Institute for Management Development), em parceria com a Fundação Dom Cabral, classificou o Brasil em 38º lugar num ranking de competitividade em que foram analisados 58 Países. Um outro ranking, divulgado em 2010 pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP), coloca o País como 36º em competitividade, numa lista de 43 Países. É muito pouco para as nada pequenas ambições brasileiras.

Vale ressaltar que os principais aspectos de debilidade competitiva brasileira estão fora da alçada do setor privado, ou seja, são os considerados “fatores não gerenciáveis” pelo empresariado, que sofre as consequências das ineficiências. Segundo o primeiro estudo citado, o que mais atrapalha o País são as fragilidades em infraestrutura e educação, mas não é só isso. Há muitos outros fatores não gerenciáveis pela indústria, e a sua “interdisciplinaridade” e “transversalidade” no mundo dos negócios cobram um preço salgado. Um estudo recente da Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos calculou que o chamado “Custo Brasil”, o conjunto de ineficiências que assola a economia do País, encarece em 36% o produto brasileiro em relação aos produtos fabricados na Alemanha e nos Estados Unidos.

A análise de alguns dos itens que compõem o “Custo Brasil” permite uma visão mais clara de como este problema sistêmico incide sobre os custos de produção. Tome-se o caso da

Compromisso: parceria com o setor público

A FIESC elaborou o documento “Desenvolvimento SC: uma visão da Indústria” para levar aos candidatos ao Poder Executivo um diagnóstico e as demandas da indústria de Santa Catarina. A ideia é estabelecer uma parceria para o desenvolvimento, envolvendo os setores público e privado de Santa Catarina.

Compromisso: defesa de interesses do estado

O Sistema FIESC atuará junto à bancada catarinense no Congresso Nacional e também junto ao Poder Executivo para incluir as melhorias essenciais da infraestrutura catarinense no Orçamento da União e nas emendas parlamentares. Da mesma forma que já vem atuando, continuará a acompanhar a aplicação dos recursos e a pressionar por todos os meios por sua liberação. Também seguirá acompanhando de perto os trabalhos do Legislativo, posicionando-se sobre os temas de interesse da indústria.

infraestrutura logística. Em Santa Catarina, de acordo com estudo da FIESC, o custo logístico na indústria pode chegar, proporcionalmente, ao dobro do que se gasta em relação ao faturamento nos Estados Unidos. Como as exportações brasileiras são intensivas em transporte, uma redução de apenas 10% no seu custo faria as exportações para os Estados Unidos subirem 30%, de acordo com cálculos do Banco Interamericano de Desenvolvimento. A FIESC estima em 15 bilhões de reais o volume de recursos que deverão ser aplicados até 2023 para a adequação de todos os modais às necessidades do Estado. O setor público não tem feito a sua parte. O que o Orçamento Geral da União tem previsto para o Estado nos últimos anos é insuficiente para avanços consistentes. E o pouco que é previsto não se realiza. Em 2010 apenas 45% do previsto para transporte em Santa Catarina foi efetivamente aplicado.

A elevada carga tributária é outro problema conhecido. Ela consome atualmente 36% do Produto Interno Bruto, enquanto em 1996 correspondia a 26%. É certamente a maior carga tributária dos Países em desenvolvimento. Além das somas que envolve, o sistema tributário é arcaico e custa muito caro. Um levantamento do Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário estima que somente a burocracia envolvida nos mais de 60 impostos e numa legislação de mais de três mil normas em vigor custa 1,5% do faturamento das empresas, sem considerar o valor pago em impostos. Para piorar, a alta arrecadação é mal aplicada, o que se demonstra facilmente pelos baixos resultados do investimento público em educação, saúde e infraestrutura.

O custo do capital também é um componente típico do “Custo Brasil”, pelo fato de o País ter a taxa de juros real mais alta do mundo. Os sonhos de grandeza econômica e social que embalam os brasileiros encontram aí uma barreira intransponível, pois o custo do capital produtivo inviabiliza investimentos que sustentariam um maior crescimento, gerando renda e empregos. E apesar de o Brasil viver hoje um de seus momentos com menor taxa de desemprego dos últimos anos, contratar nem sempre é estimulante para os empresários. O motivo é uma legislação trabalhista complexa e ultrapassada, regida por um emaranhado de 2.500 normas. As normas rígidas e burocráticas tornam muito caro empregar e ocasionam situações de conflito, levando à insegurança jurídica nas relações entre patrões e empregados.

A temida insegurança jurídica não é prerrogativa das relações de trabalho. A falta de clareza em inúmeros marcos regulatórios no País desencoraja investimentos produtivos. A já citada questão ambiental é uma das áreas mais sensíveis. Por fim, o excesso de burocracia no Brasil

Compromisso: agendamento de assuntos pertinentes

Graças ao grande poder de articulação política e de formação de opinião, o Sistema FIESC tem se destacado por incluir na agenda do Estado assuntos de especial interesse da indústria, como a modernização e ampliação dos portos. O Sistema FIESC usará cada vez mais a sua influência de forma construtiva, incluindo assuntos fundamentais para o desenvolvimento econômico de Santa Catarina na pauta de discussões do estado.

Compromisso: parcerias com entidades empresariais

A pauta de reivindicações do setor produtivo para o setor público é de tal maneira ampla e complexa que somente a soma de forças poderá levar adiante a agenda empresarial. Por isso o Sistema FIESC tem buscado a sintonia com outras entidades empresariais, especialmente por meio do Conselho das Federações Empresariais de Santa Catarina, para a convergência de agendas e aumento do poder de pressão junto ao governo e ao Legislativo. Um exemplo disso é o documento Desenvolvimento SC: uma visão da Indústria, apresentado aos candidatos ao governo do Estado em 2010, que incorporou reivindicações de diversas entidades empresariais. É compromisso do Sistema FIESC aprofundar essas parcerias para aumentar a força política do setor produtivo catarinense.

Compromisso: combate à corrupção

Os estragos causados pela corrupção não se limitam à esfera moral. A perda de confiança em empresas, instituições e no próprio país dificulta e encarece a realização de negócios, e o desvio de recursos públicos afeta diretamente os investimentos. O Sistema FIESC está empenhado em se tornar uma referência na luta contra a corrupção em Santa Catarina, envolvendo empresas e o setor público na iniciativa. No final de 2010 a FIESC assinou o Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, coordenado por entidades como o Instituto Ethos e a Controladoria Geral da União. O pacto estimula as organizações a evitar suborno, oferece parâmetros para doações a políticos e veda relacionamentos imorais com agentes públicos, além de propor a seleção de fornecedores éticos. A partir de sua adesão, o Sistema FIESC desenvolverá ações educativas e institucionais para disseminar o conceito e buscar a adesão de outras organizações.

é outro fator a frear qualquer ímpeto empreendedor. A começar pelo processo de abertura de uma empresa, que pode levar meses de idas e vindas de documentos, certidões e assinaturas de diversas instâncias que não conversam entre si. Não é fácil empreender no Brasil.

O Sistema FIESC tem atuado em defesa dos interesses da indústria catarinense em todas essas frentes. Por que se há um “Custo Brasil”, há também um “Custo Santa Catarina”, que em alguns casos pode ser ainda mais alto do que a média. Seja levando diretamente os pleitos da indústria às esferas do poder público estadual, seja indo diretamente ou por meio da Confederação Nacional da Indústria às instâncias federais, o Sistema FIESC está comprometido a ir até onde for necessário para a construção de um melhor ambiente de negócios para a indústria catarinense.

3.1.1 O Sistema FIESC e a defesa dos interesses catarinenses

A duplicação do trecho Sul da BR-101 é uma das obras mais reivindicadas pelos catarinenses desde os anos 1980 – a precariedade da principal rodovia do Estado já provocou inmensuráveis prejuízos econômicos e a perda de inestimáveis vidas humanas. Os trabalhos começaram apenas em 2005, mas o ritmo das obras ficou muito aquém do esperado. Em 2009 o Sistema FIESC organizou uma caravana para percorrer os trechos em obras e avaliar seu estágio. Deparou-se com uma realidade constrangedora: análises técnicas permitiram afirmar que os prazos oficiais não tinham condições de ser cumpridos. A partir da caravana a sociedade catarinense foi corretamente informada e as entidades representativas do Estado armaram-se de argumentos consistentes para cobrar a responsabilidade das autoridades.

Nos últimos dias de 2010 o Sistema FIESC informou novamente a população de Santa Catarina sobre uma realidade incômoda. Dessa vez era a situação do trecho Norte da mesma BR-101. Obras viárias que deveriam ter sido realizadas são negligenciadas, e ao menos um importante projeto já aprovado foi refeito com metade da abrangência do original, tudo com as bênçãos da Agência Nacional de Transportes Terrestres. O projeto em questão é o do contorno de Florianópolis, que desafogaria um dos trechos mais violentos do Brasil, o terceiro em número de vítimas fatais em acidentes de trânsito. A concessionária da estrada parece discriminar Santa Catarina, pois apesar de arrecadar mais em pedágios no Estado, realiza volume muito maior de obras e de ações de manutenção no Estado do Paraná. Os resultados do estudo encomendado pela FIESC foram levados a todas as instâncias do poder público, que exige para Santa Catarina o que lhe é de direito.

Não é de hoje que existe em Santa Catarina um sentimento de que o Estado é desprezado pelo poder central. Quando o País deu seu grande sal-

to de industrialização, os governos de Getúlio Vargas e Juscelino Kubitschek não incluíram Santa Catarina no mapa das grandes estatais e multinacionais que investiram no País à custa de generosos incentivos. Da mesma forma que hoje em dia os grandes projetos de infraestrutura do País passam ao largo do Estado. O Sistema FIESC, porém, desde sua gênese é atuante na defesa dos interesses catarinenses, obtendo sucesso em várias e importantes empreitadas. Seja cobrando do poder público, seja atuando em parceria com ele.

A primeira grande parceria está na própria constituição da entidade. Na década de 1960 Santa Catarina sofreu um choque desenvolvimentista, que pavimentou o caminho para o crescimento, diversificação e modernização de sua indústria. O então governador do Estado, Celso Ramos, implementou o Plano de Metas do Governo (PLAMEG), colocando o Estado em um novo patamar de desenvolvimento, dotando-o de infraestrutura adequada para o crescimento do setor privado. Como é sabido, Ramos presidiu o Sistema FIESC antes de assumir o posto de governador. Foi o primeiro presidente da entidade representativa da indústria catarinense e, por meio dela, conduziu as pesquisas e estudos que serviriam de base ao PLAMEG.

Quando não é possível haver esse tipo de convergência, o Sistema FIESC procura fazer valer o ponto de vista da indústria diante dos vários interesses em jogo. Foi o caso, por exemplo, da ação que impediu um aumento de carga tributária proposto pelo governo do Estado, que planejava elevar em dois pontos percentuais o ICMS. Ocorre que na campanha governamental de 2006 a FIESC obtivera compromisso do candidato vencedor de que os impostos não subiriam em sua gestão. O compromisso foi cobrado e após semanas de intenso debate e negociação o governo recuou.

Outra campanha vitoriosa foi contra a renovação da CPMF, um tributo da esfera federal. A FIESC levou com firmeza a posição dos industriais aos representantes catarinenses do Legislativo Federal. Também fez intensa mobilização, passeatas e outros eventos. A CPMF foi extinta em 2007. A guerra fiscal entre os Estados tem sido outra frente de batalha. Uma das realizações mais significativas foi a conquista de li-

Compromisso: lutar pela redução de impostos

A carga tributária é um fardo para o setor produtivo e toda a sociedade. O volume de impostos cobrado no Brasil é muito maior do que em outros países emergentes, sem contar a burocracia do sistema tributário. O Sistema FIESC vai continuar lutando pela redução da carga e simplificação do sistema, com base nos estudos da sua Câmara de Assuntos Tributários e Legislativos. Já obteve o compromisso formal do governador Raimundo Colombo de que não irá elevar a carga tributária no estado.

Compromisso: aprimoramento da infraestrutura

As prioridades da indústria local, segundo pesquisa realizada em 2010, são desatar os nós do transporte rodoviário com a pavimentação, duplicação e conservação de estradas, e a diversificação dos modais de transporte. O desenvolvimento industrial depende ainda de oferta confiável de energia de qualidade, a custos compatíveis com a competitividade internacional. O Sistema FIESC está atuando com cada vez mais ênfase nessas áreas, seja cobrando do setor público, seja gerando conhecimento novo por meio de suas Câmaras ou ainda propondo parcerias entre os setores público e privado.

Compromisso: ampliar parcerias com organizações de trabalhadores

O Sistema FIESC busca relacionar-se de forma madura e construtiva com as organizações de trabalhadores. Por entender que a legislação trabalhista, já ultrapassada, nem sempre contempla as demandas das modernas relações entre capital e trabalho, o Sistema FIESC tem se notabilizado pelo diálogo com trabalhadores. Um bom exemplo é a luta da FIESC e de vários sindicatos do Estado pela manutenção do intervalo intrajornada de 30 minutos, prática combatida pela Justiça do Trabalho. Graças a esse intervalo os trabalhadores não precisam trabalhar aos sábados para cumprir a jornada semanal, o que muitos sindicalistas consideram uma conquista. Essa é uma demonstração de que o diálogo construtivo com trabalhadores é uma nova forma de parceria para o desenvolvimento.

minar impedindo a cobrança antecipada de ICMS de produtos catarinenses vendidos no Rio Grande do Sul. Mas nesse caso interessa menos o embate que a busca de soluções racionais. Para isso a FIESC integra o Fórum Industrial Sul, composto pelas Federações de Indústrias dos Estados da região, que elaborou documento com base em estudo encomendado à Fundação Getúlio Vargas propondo a harmonização tributária.

FIESC – Áreas de atuação

- Desenvolvimento associativo
- Relações do trabalho
- Legislativa e tributária
- Comércio exterior
- Infraestrutura e meio ambiente
- Política econômica e industrial

Numa outra ação para dotar a indústria de competitividade a FIESC conseguiu, ainda nos anos 90, a inclusão de Santa Catarina no projeto do gasoduto Bolívia-Brasil. O gás tornou-se uma fonte de energia limpa para setores como cerâmica e panificação, porém os aumentos de preço em níveis superiores dos de outras regiões do País criou desvantagens para quem investiu no combustível. Desde então a FIESC vem lutando para conter aumentos e pleiteando alternativas, como a instalação de terminal de regaseificação GNL pela Petrobras.

A Câmara de Assuntos de Energia da FIESC realiza intenso debate sobre condições de fornecimento e preço, tornando-se um fórum para os setores industriais interessados. A exemplo da energia, o conjunto da infraestrutura do Estado é tema prioritário da agenda da FIESC. Obras importantes, como a lenta duplicação do trecho Sul da BR-101, são acompanhadas de perto. Utilizando-se de pareceres técnicos a FIESC tem pressionado o setor público ao revelar que os prazos de conclusão oficialmente divulgados muitas vezes são incompatíveis com a realidade.

A FIESC possui levantamento sobre obras prioritárias para o Estado que encaminha como sugestões para o Orçamento Geral da União e outras instâncias, e cobra sua aplicação. Estudos e levantamentos são realizados com frequência pela Unidade de Competitividade Industrial (COI) e pela Câmara de Transporte e Logística.

As Câmaras foram fortalecidas nos últimos anos, apoiando a busca de soluções para vários dos desafios enfrentados pela indústria.

Compromisso: simplificação das relações de trabalho

O Sistema FIESC entende que a melhor forma de relacionamento entre patrões e empregados é a livre negociação entre as partes, sem o envolvimento do Estado. Na mesma linha, estimula o uso de mecanismos extrajudiciais para a resolução de conflitos. Apoiar a modernização da legislação trabalhista e defender a unicidade e o fortalecimento da representatividade dos sindicatos. Na discussão sobre a redução da jornada de trabalho, o Sistema FIESC defende a manutenção da jornada em 44 horas semanais, com negociações para ajustes realizadas entre as partes.

Compromisso: maior atenção setorial e temática

As câmaras especializadas são fóruns de debates que geram informações relevantes e abastecem a FIESC para a defesa dos interesses da indústria. Para atender a interesses específicos dos diversos setores industriais do Estado, o Sistema FIESC ampliará o número de câmaras e amplificará os debates sobre a economia catarinense.

Elas tratam de diferentes áreas e fornecem subsídios para a FIESC se posicionar diante de temas polêmicos. Como no caso da criação do salário mínimo regional em Santa Catarina, que a FIESC combateu por entender que afeta a competitividade industrial. A Federação também marcou posição firme contra a proposta de redução da jornada de trabalho discutida no Congresso Nacional. No caso das relações do trabalho a FIESC vai além de se posicionar. Tem realizado, em média, 60 negociações coletivas com entidades sindicais laborais por ano. A maioria resulta em acordo.

FIESC – Câmaras especializadas: temáticas e setoriais

- Desenvolvimento da Indústria Automotiva
- Comércio Exterior
- Desenvolvimento da Indústria da Construção
- Energia
- Desenvolvimento da Indústria Florestal
- Desenvolvimento da Indústria do Mobiliário
- Desenvolvimento da Indústria da Panificação e Confeitaria
- Desenvolvimento da Indústria Têxtil e do Vestuário
- Qualidade Ambiental
- Relações Trabalhistas
- Tecnologia e Inovação
- Transporte e Logística
- Tributários e Legislativos
- Desenvolvimento da Micro e Pequena Empresa

A sintonia da FIESC com as demandas da indústria catarinense tem sido calibrada por uma aproximação cada vez maior com suas bases, os sindicatos patronais e as empresas catarinenses. O projeto Ação FIESC Regional, que percorreu o Estado para discussão de assuntos de interesse locais, que assim podem chegar à pauta da Federação, é uma das iniciativas nesse sentido. A implantação das Associações dos Sindicatos Filiados à FIESC, que viabilizam sedes regionais da Federação, é outra maneira de sintonizar a FIESC com as demandas locais. Foram implantadas sedes em Concórdia, São Miguel do Oeste, Lages e Florianópolis. A FIESC também fortaleceu suas Vice-Presidências Regionais e deu maior atenção às demandas específicas setoriais.

Essa mesma lógica embasou um dos mais importantes trabalhos realizados pela FIESC em 2010, o documento *Desenvolvimento SC: uma visão da Indústria*, realizado com base

Compromisso: aprofundar questões regionais

A realização de seminários e pesquisas nas diversas regiões de Santa Catarina tem contribuído para apurar a visão dos problemas e demandas regionais, o que permite o vislumbre da necessidade de políticas públicas específicas para cada região, assim como a ação diferenciada das entidades do Sistema FIESC em áreas como a educação profissional e área social.

Compromisso: ampliar projeto de sedes regionais

Como forma de se aproximar ainda mais das demandas específicas de regiões e setores, o Sistema FIESC está ampliando o número de sedes regionais. A iniciativa permite o fortalecimento dos sindicatos patronais, o que é fundamental para a defesa da competitividade industrial no Estado. A gradativa continuidade do processo é importante para ampliar a ação do associativismo empresarial em Santa Catarina.

Compromisso: mais crédito para a indústria

O Sistema FIESC tem lutado em todas as instâncias para melhorar a qualidade do crédito para a indústria catarinense. Seja se manifestando contra as altíssimas taxas de juros praticadas no País, seja atuando na obtenção de financiamentos de baixo custo para inovação e modernização. Junto ao novo governo do estado, vai cobrar a revitalização do banco local de desenvolvimento e buscar fazer com que o BRDE passe a financiar projetos de infraestrutura. Também vai cobrar estímulos para a criação de cooperativas de crédito.

em pesquisa de opinião realizada com indústrias de todo o Estado e em seminários regionais, que coletou informações, levantou demandas e colheu sugestões sobre problemas específicos das várias regiões e setores industriais. O documento foi entregue aos candidatos aos governos estadual e federal e embasou os principais debates entre os candidatos ocorridos no Estado, além de pautar a campanha de candidatos à presidência da República e aos cargos legislativos.

O “Desenvolvimento SC: uma visão da Indústria” revelou que os reais problemas da indústria catarinense não estão na indústria propriamente, mas do lado de fora. Ele primeiro constatou que as principais empresas já atingiram status de classe mundial, com eficiência produtiva, de gestão e desenvolvimento tecnológico compatíveis com o que há de mais desenvolvido no mundo. Mas estão inseridas em um ambiente que mina sua competitividade, sujeitas a carga tributária elevadíssima, péssimas condições logísticas e escassez de recursos humanos qualificados, dentre outros problemas. Por meio do documento a FIESC propõe uma parceria com o governo para a realização de políticas socioeconômicas necessárias ao desenvolvimento da indústria e do próprio Estado, e apresenta uma agenda da indústria para ser cumprida nos próximos anos.

IV – Sistema FIESC: O desafio gerencial

4.1 Buscando a excelência em gestão

A complexidade da economia do conhecimento e as possibilidades da tecnologia da informação, dentre outras ferramentas, elevaram o padrão de competitividade das empresas. Fazer mais com menos, fazer cada vez melhor, envolver a equipe na busca de soluções e produzir inovações para assegurar a competitividade são fatores que fazem a diferença entre a relevância e a irrelevância das organizações. Nesse contexto, de nada adiantaria ao Sistema FIESC pregar a transformação estrutural da indústria se ele próprio não fizesse os maiores esforços e se utilizasse de tecnologia de ponta para entregar os melhores resultados possíveis aos seus *stakeholders*. Esses esforços têm permitido a obtenção de resultados notáveis, mantendo o Sistema FIESC como uma das mais importantes organizações do Estado – o lugar a que faz jus a indústria de Santa Catarina.

Gerir uma entidade do porte e com as características do Sistema FIESC é uma tarefa que exige altos níveis de empenho, tecnologia e racionalidade. Considerando todas as entidades que compõem o Sistema há cerca de oito mil colaboradores envolvidos em dezenas de atividades distintas, porém, de alguma forma relacionadas, desenvolvidas em centenas de unidades espalhadas por todo o Estado. Desnecessário dizer que o completo envolvimento desse time com as metas estabelecidas é fundamental para a obtenção de resultados.

Seu desafio não é prosaico: as entidades em que trabalham recebem recursos oriundos de contribuição compulsória, destinados à prestação de serviços muitas vezes gratuitos ou subsidiados, tais como cursos de formação profissional, educação continuada ou assistência médica. Por outro lado, as entidades devem buscar mais recursos no mercado, atuando como empresas altamente competitivas em seus setores de atuação, em busca da viabilidade econômica. Essa relevância no mercado, entretanto, deve ser obtida sem que se perca o foco nos valores centrais que justificam a própria existência do Sistema FIESC, como o aumento da competitividade da indústria e a edificação de uma infraestrutura adequada ao desenvolvimento sustentável do Estado. Em suma, o Sistema FIESC insere-se de modo bas-

tante complexo no cenário socioeconômico catarinense e tem conseguido realizar sua missão.

Tome-se o caso do SENAI/SC, que adotou como ferramenta de gestão a construção de cenários futuros possíveis para adoção das melhores estratégias. No planejamento estratégico realizado em 2006, foram trabalhados cenários para o período 2007-2011 que se confirmaram, o que evidentemente contribuiu para que as metas fossem atingidas. Outra ferramenta utilizada é o Balanced Scorecard, que permite a definição de objetivos a serem alcançados e o seu efetivo alcance. Pode-se dizer com segurança que o clima organizacional no SENAI/SC é dos melhores. Por sete anos consecutivos – entre 2004 e 2010 – a entidade se manteve entre as 100 melhores empresas brasileiras para trabalhar, segundo a consultoria Great Place to Work.

Um sistema de gestão eficiente, que garante controle total sobre as operações, tem sido fundamental para o SENAI/SC navegar em águas turbulentas, com constantes mudanças de cenários. Por exemplo: um acordo firmado entre a Confederação Nacional da Indústria e o Governo Federal está provocando alterações relevantes no mix de cursos profissionalizantes ofertados no Estado. O acordo prevê que até 2014 dois terços (66%) dos recursos compulsórios a que o SENAI tem direito sejam aplicados em cursos gratuitos.

Outra alteração do mercado é o aumento substancial de cursos de segundo grau profissionalizante ofertados por escolas públicas. A estratégia adotada para diferenciação nesse mercado é a oferta de ensino de qualidade. A instituição tem se fortalecido nesse processo, demonstram as pesquisas. Uma delas, realizada pelo Ibope em 2009, situou o SENAI/SC como a marca mais lembrada em educação profissional no Estado.

Uma boa medida das mudanças implementadas pelo SENAI/SC não se deve apenas à oferta de mais cursos, mas também ao crescimento da educação a distância – identificada como uma oportunidade de crescimento dos negócios – e a prestação dos Serviços Técnicos e Tecnológicos. Estes compreendem as consultorias em gestão, tecnológica, ambiental e serviços de metrologia. Os serviços de metrologia são oferecidos por uma rede de 13 laboratórios, a maioria deles credenciados e/ou certificados. Vários desses laboratórios tornaram-se centros de referência regional e nacional, fortalecidos por parcerias com laboratórios estrangeiros. Como consequência, na prestação de serviços Técnicos e Tecnológicos, o SENAI/SC destaca-se como o que obtém os melhores resultados financeiros dentre todos os seus congêneres do País. Outra mudança recente na atuação da instituição está no chamado Atendimento Corporativo, modalidade em que o SENAI/SC trabalha dentro da empresa-cliente para identificar suas reais necessidades e a melhor maneira de atendê-las.

Essa mesma lógica está sendo adotada por outra instituição do Sistema FIESC, o SESI/SC. No esforço de ser reconhecido como provedor de soluções corporativas para a indústria em áreas como saúde e segurança, alimentação e educação continuada, entre outras, a instituição procura realizar diagnósticos das necessidades dos clientes, para então montar o melhor conjunto possível de soluções, sob medida. Essa ação funciona de modo combinado ao sistema de relacionamento com clientes (CRM) implantado na Regional catarinense do SESI. Ressalte-se que esse pacote de soluções inclui serviços prestados gratuitamente e outros remunerados. Isso dá dimensão do tamanho do seu desafio gerencial, pois atua em seis áreas distintas, envolvendo gratuidade, subsídio e

serviços pagos integralmente. Portanto, atua numa faixa em que não é a da pura responsabilidade social e tampouco estritamente o mercado.

Para conseguir se posicionar adequadamente o SESI/SC realizou recentemente a revisão de seu planejamento estratégico para os próximos anos. Utilizou-se de Balanced Scorecard para a definição dos objetivos, elaborando seu mapa estratégico para nortear suas ações até 2015. Também participa de um projeto do Departamento Nacional do SESI para melhoria de gestão, denominado Projeto MEG. Dentre outras ações relativas ao aprimoramento da gestão estão a criação de uma coordenação de gestão estratégica, a remodelação da TI (tecnologia de informação) e a estruturação de um setor de marketing voltado para produto e cliente. Com tudo isso o SESI/SC é reconhecido no mercado como a única organização do Estado a oferecer um portfólio tão abrangente de soluções para Saúde e Qualidade de Vida. Também tem se destacado pela resposta rápida às inovações, treinamento intensivo de equipes técnica e operacional, investimento em tecnologias de ponta, capilaridade e flexibilidade dos serviços. O SESI/SC tem obtido reconhecimento em várias áreas. Em 2009 suas farmácias foram reconhecidas pelo Conceito Varejista e Pesquisa Ímpar com o primeiro lugar no Vale do Itajaí e Região Oeste, e a instituição recebeu o prêmio Sigrafi por serviços prestados ao setor gráfico.

O IEL/SC, outra entidade do Sistema FIESC, também tem se notabilizado pela gestão. Tanto que recebeu o Prêmio Catarinense de Excelência em 2007, 2009 e 2010, do Movimento Catarinense para Excelência (MCE), uma distinção conferida a empresas que possuem práticas adequadas e disseminadas em muitas áreas, processos e produtos. Também foi reconhecida pelo Selo Anpei de Empresa Inovadora. A entidade adota um modelo de gestão alinhado aos critérios de excelência da Fundação Nacional da Qualidade, com definição anual do seu planejamento estratégico. Os processos considerados prioritários são gestão de vendas, gestão de metas e indicadores e gestão de pessoas.

Além dos esforços internos em busca da gestão de excelência, o Sistema FIESC oferece seu *know-how* aos sindicatos patronais do Estado por meio do Programa de Desenvolvimento Associativo (PDA). A ideia é ajudar a modernizar os sindicatos por meio de capacitação, planejamento e gestão e marketing associativo, e aprimorar sua capacidade de oferecer bons produtos e serviços para a indústria, contribuindo para obtenção de ganhos de produtividade.

Em suma, o Sistema FIESC possui e dissemina padrões gerenciais do mesmo nível das melhores empresas privadas. Utiliza-se de ferramentas modernas de gerenciamento em busca de resultados concretos, sempre privilegiando valores como transparência e responsabilidade. Dessa maneira vem cumprindo à risca sua missão de promover o desenvolvimento da indústria catarinense, contribuindo para fortalecer a economia e melhorar as condições sociais do Estado e do País.

Compromisso: excelência

O compromisso gerencial da FIESC está resumido em sua Visão: ser referência nacional de excelência na representação e no desenvolvimento industrial. Não serão poupados esforços para a consecução desse compromisso.

V – Conclusão: A construção do futuro

Apesar das ameaças e gargalos que assombram a economia brasileira, como a elevação da inflação e a insuficiência da infraestrutura, pode-se afirmar que o industrial catarinense está otimista com o futuro. Segundo a pesquisa apresentada neste estudo, a grande maioria vislumbra desenvolvimento tanto para o Estado quanto para suas próprias empresas. Esses sentimentos são captados também por outros meios. O índice de confiança empresarial, medido frequentemente pelo Sistema FIESC, vem demonstrando nitidamente o otimismo empresarial ao longo do ano. O aumento dos investimentos em 2010, com destaque para a compra de máquinas e equipamentos, indicando ampliação de capacidade produtiva, sinaliza na mesma direção. Outro indicador é o número considerável de empresas que demonstram interesse em instalar-se no Estado.

Algumas características atuais da economia brasileira, considerando-se aspectos estruturais e conjunturais, permitem ao industrial sonhar alto. Há solidez macroeconômica, estabilidade monetária, crescimento com melhor distribuição de renda, oferta crescente de crédito, investimento estrangeiro farto, preços altos de *commodities* e mercado interno em crescimento. A conjunção de fatores levou o País a um nível de crescimento econômico bastante elevado em 2010, superior a 7%. As empresas aproveitam o bom momento fazendo a sua parte: investindo para produzir, vender, lucrar e reinvestir mais. Alimentando assim um ciclo virtuoso da economia, algo que não se via no Brasil, talvez, desde os 70 – considerando-se que após a estabilização monetária nos anos 90 o processo de crescimento foi intermitente, devido a várias crises internacionais que afetaram o Brasil.

Diante disso a questão que se coloca é: o atual ciclo de crescimento econômico tem fôlego para se estender durante muito tempo ainda? A se cotejar a opinião dos empresários catarinenses ouvidos para este documento a resposta é sim, para os próximos cinco anos ao menos. Mas a história demonstra que quando a economia segue a todo vapor, os problemas estruturais que redundam em altos custos são escamoteados pela opulência. Quando a situação se deteriora, os obstáculos à competitividade saltam aos olhos de forma gritante, lembrando que o investimento que não foi feito lá atrás fará muito falta à frente. Apesar do otimismo ainda vigente com o crescimento,

essa situação já é perfeitamente visível para a indústria. O fantasma da inflação, maior praga econômica da história recente do País, ressurgiu, dentre outros motivos, pela incapacidade da infraestrutura em fazer frente ao necessário crescimento da produção para atendimento da demanda.

Por isso a construção do futuro de maneira verdadeiramente sustentável depende de se levar adiante a complexa agenda proposta neste documento: de um lado, realizar a transformação estrutural da indústria; de outro, reduzir o “Custo Brasil”. O Sistema FIESC acredita na sua viabilidade e está disposto a trabalhar incansavelmente por ela.

A indústria de Santa Catarina tem um futuro brilhante. Os polos especializados estão se fortalecendo na forma de *clusters*. E por isso mesmo atraindo investimentos que permitem o adensamento das cadeias produtivas, tornando-as ainda mais consistentes. Em paralelo, setores industriais característicos de determinadas regiões estão estabelecendo-se em outras. É o caso do setor moveleiro, tradicional no Planalto Norte, que se estende para a região Oeste. E da indústria de alimentos, que é forte no Oeste, e tem representação cada vez maior no Vale do Itajaí, onde se encontram as sedes das mais importantes empresas do setor. Novos setores estão se consolidando. O setor naval catarinense já é o segundo mais importante do Brasil. A iniciativa privada avança também na infraestrutura, investindo na modernização e ampliação dos portos e na geração de energia – desde pequenas centrais hidrelétricas a usinas de biomassa, termelétricas e geração eólica. A localização privilegiada do Estado, no centro geográfico do Mercosul e a meio caminho dos seus dois principais mercados, e os seus cinco portos ligados às principais rotas comerciais do globo, continuarão a ter papel importante para o sucesso da indústria. O empreendedorismo catarinense continuará dando frutos.

O Sistema FIESC está preparado para representar e conduzir a indústria do Estado a mais uma temporada de sucesso, consolidando Santa Catarina como um dos mais importantes centros industriais do País. Este é o nosso principal compromisso.



Anexos

- 49** O Sistema FIESC no próximo quinquênio:
as perspectivas das empresas catarinenses
- 79** O Sistema FIESC no próximo quinquênio:
perspectivas dos sindicatos



O Sistema FIESC no próximo quinquênio: as perspectivas das empresas catarinenses

I - Introdução

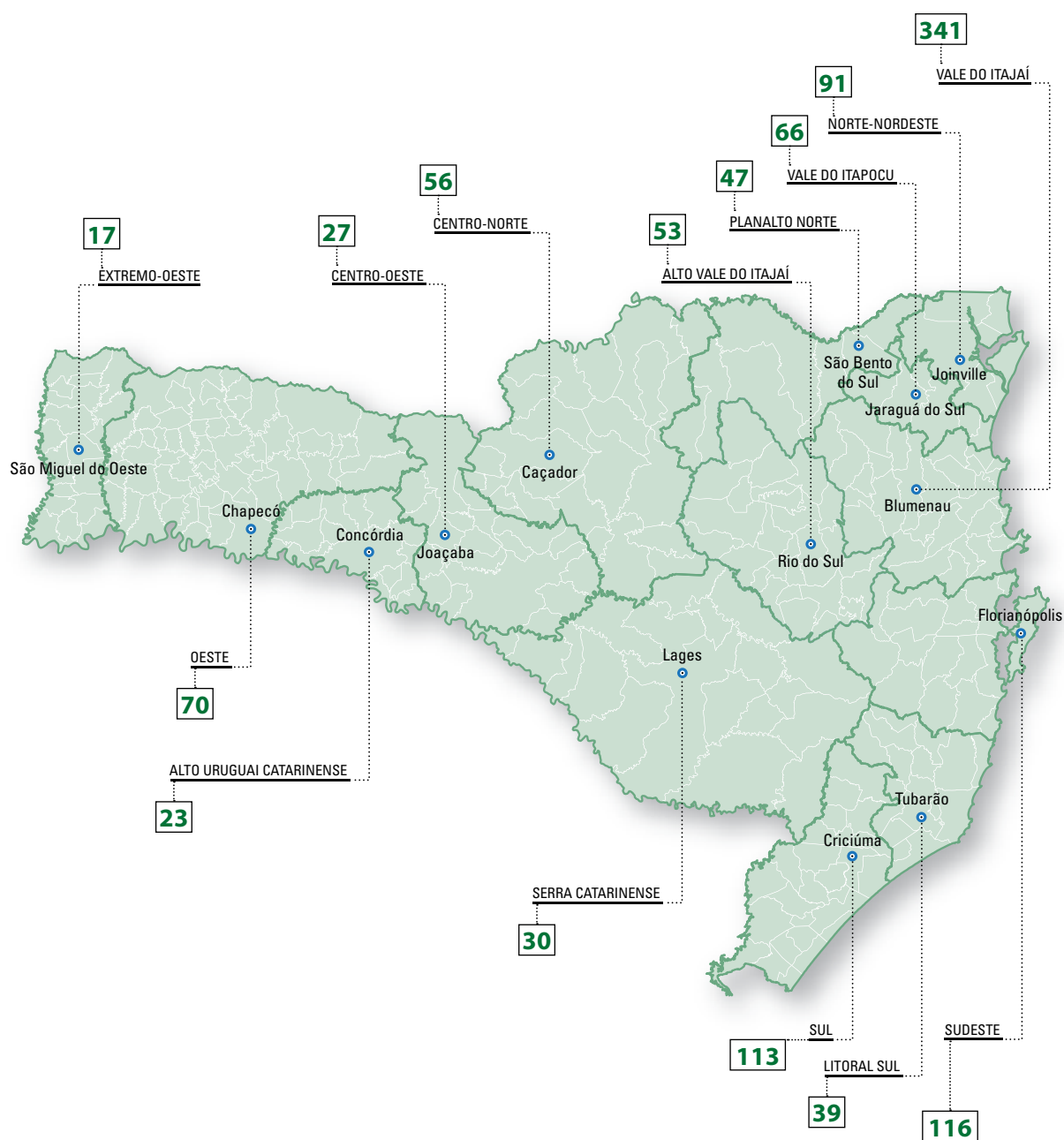
1.1 Objetivos

- **Conhecer a visão de futuro e as perspectivas dos empresários associados à FIESC, para os próximos cinco anos, referentes ao:**
 - » Sistema FIESC.
 - » Desenvolvimento econômico e industrial, nos seguintes âmbitos:
 - Empresa entrevistada
 - Segmento industrial ao qual pertence a empresa
 - Região onde está localizada sua empresa
 - Estado de Santa Catarina
 - Brasil
- **Identificar os principais traços de imagem das entidades que compõem o sistema FIESC e analisar suas implicações para o desenho dos cenários de atuação das entidades e elaboração do planejamento estratégico.**

1.2 Dados Técnicos

- **Caracterização da pesquisa**
 - » Pesquisa quantitativa, descritiva, por amostragem.
 - » Coleta dos dados: entrevistas individuais por telefone (CATI).
 - » Questionário estruturado, desenvolvido pelo Instituto ETHOS e aprovado pela FIESC.
 - » Período de realização das entrevistas: 9 a 24 de agosto de 2010.
- **Público-alvo e amostra**
 - » Dirigentes de empresas associadas à FIESC e localizadas nas 14 Regionais desta Federação em Santa Catarina.
 - » 1.089 entrevistas distribuídas pelas 14 Regionais da FIESC em SC
 - » Amostra aleatória, dentro de cotas por porte (micro + pequena, média e grande) e previamente estipuladas por Regional.
 - » O erro amostral total é de 2,6%.

1.3 Composição da Amostra



II - Sumário Executivo e Conclusões

2.1 Dados Técnicos

- **Estudo quali-quantitativo.**
 - » Técnicas de coleta de dados:
 - » 10 entrevistas face a face em profundidade com dirigentes de empresas;
 - » 1.089 entrevistas com dirigentes empresariais, realizadas por telefone (sistema CATI);
 - » Questionário digitalizado, com 26 questões, sendo 11 semiabertas.
- **Período de coleta de dados:**
 - » 16 a 22 de julho (qualitativa);
 - » 9 a 24 de agosto (quantitativa) de 2010.
- **A amostra entrevistada na pesquisa quantitativa foi proporcional por:**
 - » porte das empresas (micro, pequenas, médias e grandes);
 - » regional.

2.2 Visão de Futuro e Perspectivas - Próximos cinco anos

- **O empresário catarinense é otimista com o futuro.**
 - » A empresa (entrevistada) vai crescer, expandir suas atividades e contratar mais.
 - » É pouco provável que seja surpreendida por uma nova crise nos próximos cinco anos.
 - » A economia brasileira vai ficar mais forte / sólida.
 - » O poder de compra dos brasileiros vai aumentar.
 - » O Brasil vai ser mais respeitado internacionalmente.
 - » As empresas sediadas em SC tendem a crescer e se desenvolver.
 - » Empresas como a sua (entrevistada) vão contratar mais.
 - » Santa Catarina vai oferecer boas oportunidades para quem quiser investir.

Obs: o otimismo é maior nas empresas médias e grandes.

- **As principais preocupações**

- » Os juros vão subir? O custo do dinheiro vai aumentar?
- » Minha empresa terá mais dificuldade em conseguir crédito?
- » “Pode acontecer” que (a empresa entrevistada) seja surpreendida por uma nova crise nos próximos cinco anos, apesar de pouco provável...

Obs: a preocupação é maior nas micro e pequenas empresas.

- **O que é mais importante para que as empresas cresçam?**

- » Redução da carga tributária.
- » Redução de custos.
- » Mudanças na legislação.
- » Qualificar a mão de obra.

Obs: a perspectiva dos dirigentes de empresas coincide com a dos dirigentes sindicais.

- **Nos próximos cinco anos...**

- » A maioria das empresas pequenas, médias e grandes preveem ampliar seus quadros de profissionais com formação técnica de nível médio.
- » A maioria das empresas médias e grandes preveem ampliar seus quadros de profissionais com cursos de qualificação profissional.
- » Cerca de 40% das empresas preveem contratar mais profissionais com experiência, mas sem certificação.
- » Cerca de 40% das empresas grandes preveem contratar coordenadores, supervisores e especialistas setoriais.
- » Cerca de 30% das empresas médias e grandes preveem contratar gerentes e funcionários administrativos.

2.3 O Planejamento e a Tomada de decisão

- A maioria das empresas médias e grandes planeja seu futuro de maneira formal, sistemática.
- A maioria das MPES não planeja formalmente seu futuro. Nas microempresas cerca de 1/3 não têm planejamento algum.
- Na maioria das micro, pequenas e médias empresas o planejamento, quando existe, abrange um período de um a dois anos.
- A experiência e o conhecimento acumulado de quem decide é o que tem maior peso nas decisões.
- Nas empresas grandes, o planejamento abrange um período de três a quatro anos.
- As empresas que consideram seu perfil arrojado, inovador, são minoria.

2.4 Sobre o Sistema FIESC e a FIESC

- **Avaliação da atual gestão do Sistema FIESC**

- » Entre 55% (grandes) e 61% (pequenas e médias) das empresas avaliam que a FIESC está fazendo um bom trabalho.
- » De 23% (grandes) a 30% (micros) está fazendo um bom trabalho “em parte”.
- » Os que acham que NÃO está fazendo um bom trabalho são um percentual muito pequeno, mas chama a atenção que cerca de 10% “não sabem dizer”.

- **A FIESC deveria se mais atuante quanto a...**

- » 1º. Luta pela redução da carga tributária.
- » 2º. Apoio às micro e pequenas empresas.
- » 3º. Treinamentos / cursos focados em necessidades específicas de alguns segmentos.
- » 4º. Apoio às empresas médias.
- » 5º. Luta por melhores condições de crédito para a indústria catarinense.

Obs: a avaliação dos dirigentes sindicais é mais positiva que a dos dirigentes de empresas, mas os aspectos em que a FIESC deveria atuar mais são os mesmos.

2.5 Sobre o SESI

As empresas médias e grandes conhecem e utilizam mais os serviços do SESI. Os serviços mais utilizados pelas empresas são...



Médias /
grandes

- Assistência médica e odontológica
- Farmácia
- Esportes
- Educação de jovens e adultos (EJA)
- Ginástica na empresa

Nas microempresas chega a 27% o percentual dos que afirmaram desconhecer os serviços do SESI e, entre os que conhecem, 67% não utilizam. Nas pequenas, esses percentuais são 17% e 46%, respectivamente.

Para melhorar a qualidade de vida do trabalhador e contribuir para a produtividade, o SESI deveria ser mais atuante em...



- Saúde assistencial (médica e odontológica)
- Saúde do trabalho
- Educação continuada e educação básica para o trabalhador
- Programa de responsabilidade corporativa
- Lazer para o trabalhador

- » Facilitar o acesso
- » Ampliar o número de atendimentos
- » Melhorar a qualidade dos serviços prestados
- » Ofertar mais serviços na área (ampliar o portfólio)

Para cerca de 10% o SESI não precisa ser mais atuante em nenhuma dessas áreas.

2.6 Sobre o SENAI

Para a grande maioria, o SENAI oferece cursos / serviços adequados ou parcialmente adequados. A principais sugestões de adequação foram:



- 1º. Oferecer cursos técnicos mais específicos, menos genéricos
- 2º. Aproximar-se mais das empresas para conhecer suas necessidades específicas
- 3º. Oferecer cursos em novas áreas/segmentos
- 4º. Oferecer mais cursos de qualificação profissional

2.7 Sobre o IEL

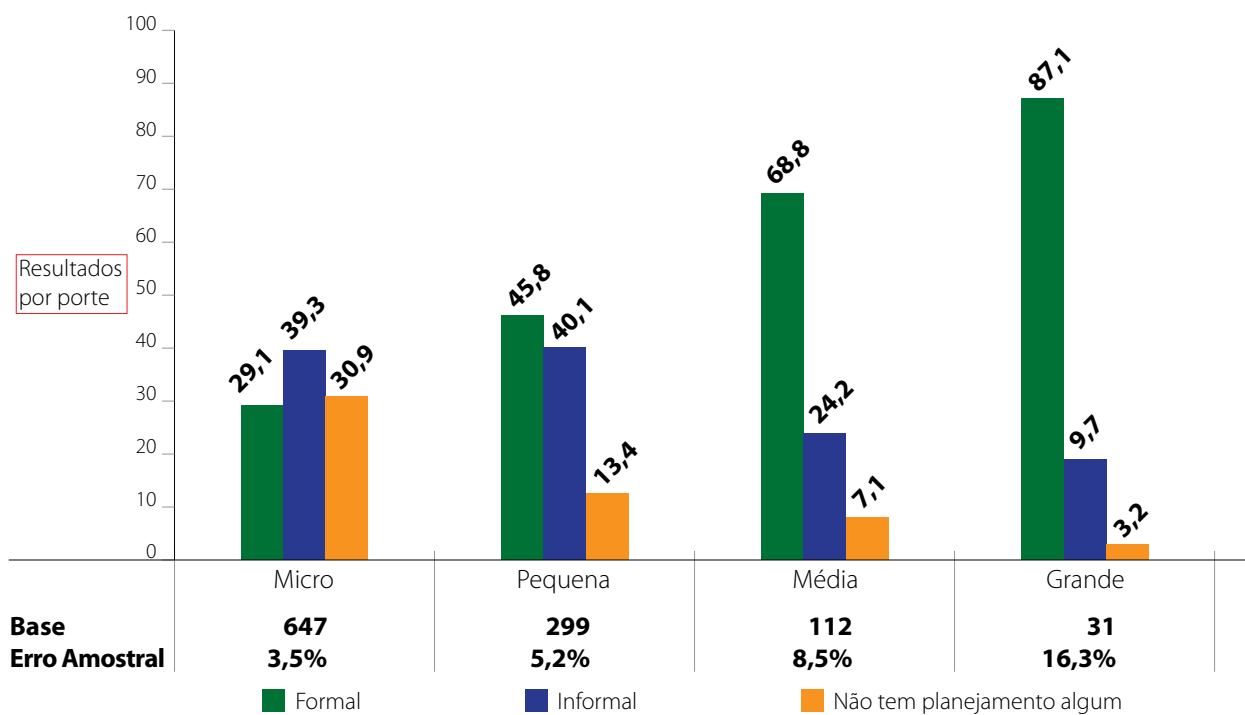
- A maioria dos dirigentes de empresas médias, pequenas e micro não conhece os serviços do IEL.
- Nas empresas grandes 39% também declararam não conhecê-los.
- Todas as respostas sobre o quê o IEL poderia fazer para atender melhor à empresa confluem para mostrar que sua imagem ainda está em aberto.

III - Resultados da Pesquisa

3.1 As empresas planejam seu futuro? Como?

**A sua empresa costuma planejar o seu futuro?
De maneira formal ou informal?**

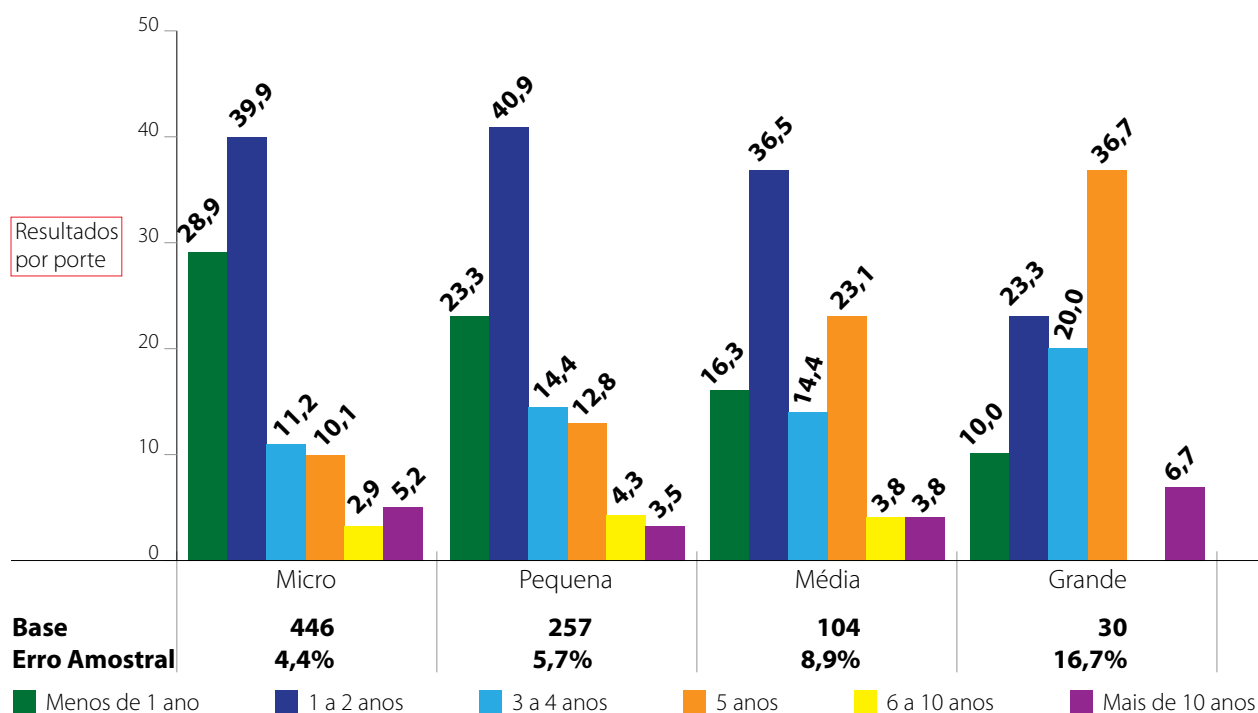
Gráfico em %



Resposta única e estimulada

O planejamento da sua empresa abrange um período de...

Gráfico em %



O que vai acontecer nos próximos cinco anos?

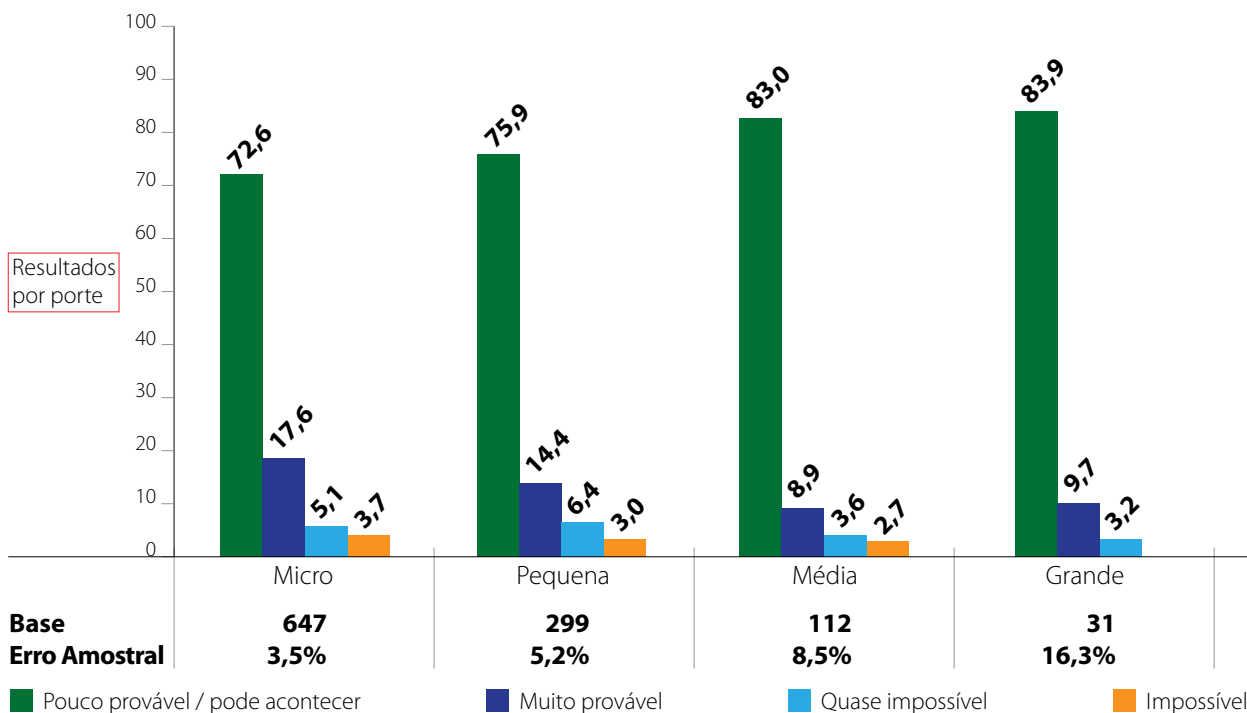
Cenário no Brasil e em Santa Catarina

Concorda totalmente + Mais concorda que discorda - %	Porte			
	Micro	Pequena	Média	Grande
As empresas que já estão sediadas em Santa Catarina tendem a crescer e se desenvolver	87,0	88,6	92,0	96,8
O Brasil vai ser mais respeitado internacionalmente	79,8	84,6	83,9	90,3
O poder de compra dos brasileiros, de uma maneira geral, vai aumentar	73,9	83,3	89,3	90,3
Santa Catarina vai oferecer boas oportunidades para empresários dispostos a investir no Estado	76,0	79,9	78,6	90,3
A economia brasileira vai ficar ainda mais forte e sólida	73,7	79,3	88,4	90,3
Empresas como a sua vão contratar mais gente	71,6	80,6	83,9	83,9
O custo do dinheiro vai aumentar, os juros vão subir	60,1	56,5	50,0	58,1
Empresas como a sua terão maior dificuldade em conseguir crédito	43,0	34,1	25,9	29,0
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Resposta única por frase e estimulada.

As empresas temem ser surpreendidas por uma nova crise? Próximos cinco anos

Gráfico em %



O que pesa mais na tomada de decisões sobre o futuro da empresa?

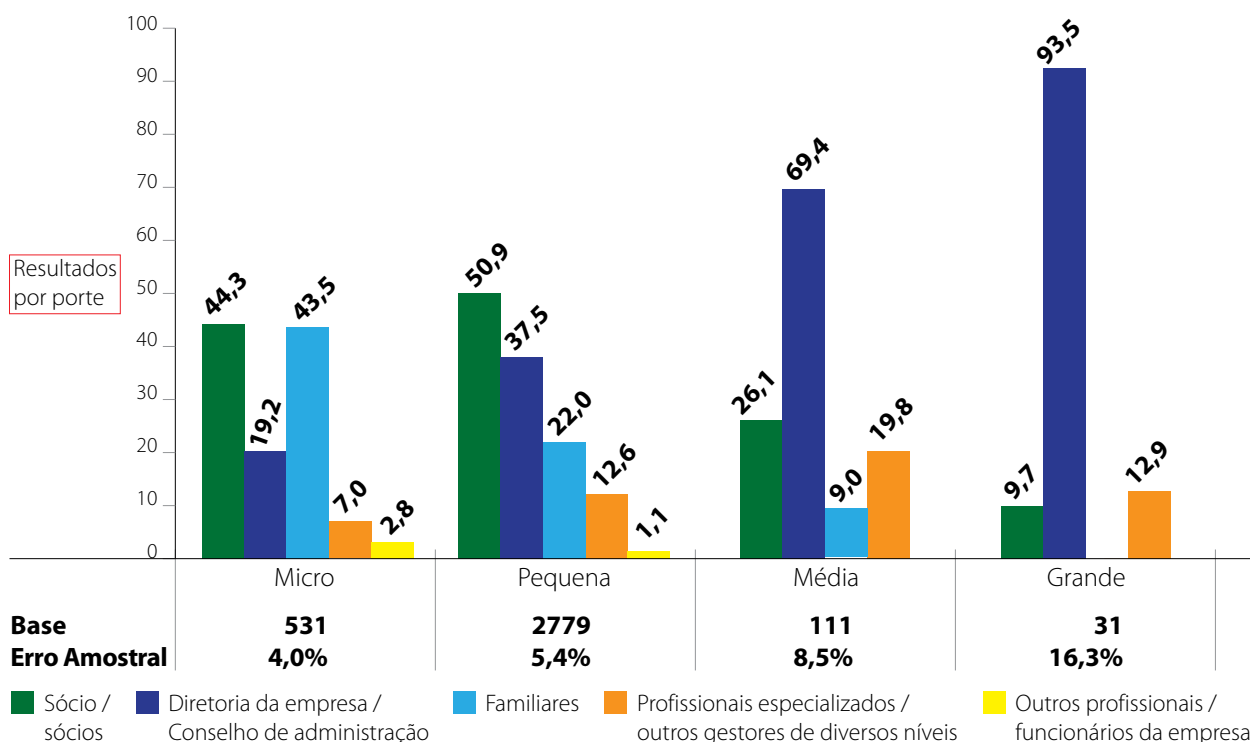
Resultados por porte

Aspectos mais importantes (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Conhecimento / experiência acumulada de quem decide	49,8	56,5	58,0	61,3
Projeção de vendas	37,7	41,1	44,6	35,5
Dados internos da empresa	30,4	35,5	50,0	48,4
Previsão de mudanças econômicas e sociais	29,5	32,8	49,1	45,2
Dados externos sobre o mercado	22,1	29,4	43,8	51,6
Pesquisa de mercado encomendada pela empresa	21,9	26,4	30,4	32,3
Previsão de inovações tecnológicas	19,9	22,7	42,9	35,5
Consultoria externa	11,4	17,1	21,4	35,5
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Resposta única por frase e estimulada.

Quem decide/participa das decisões?

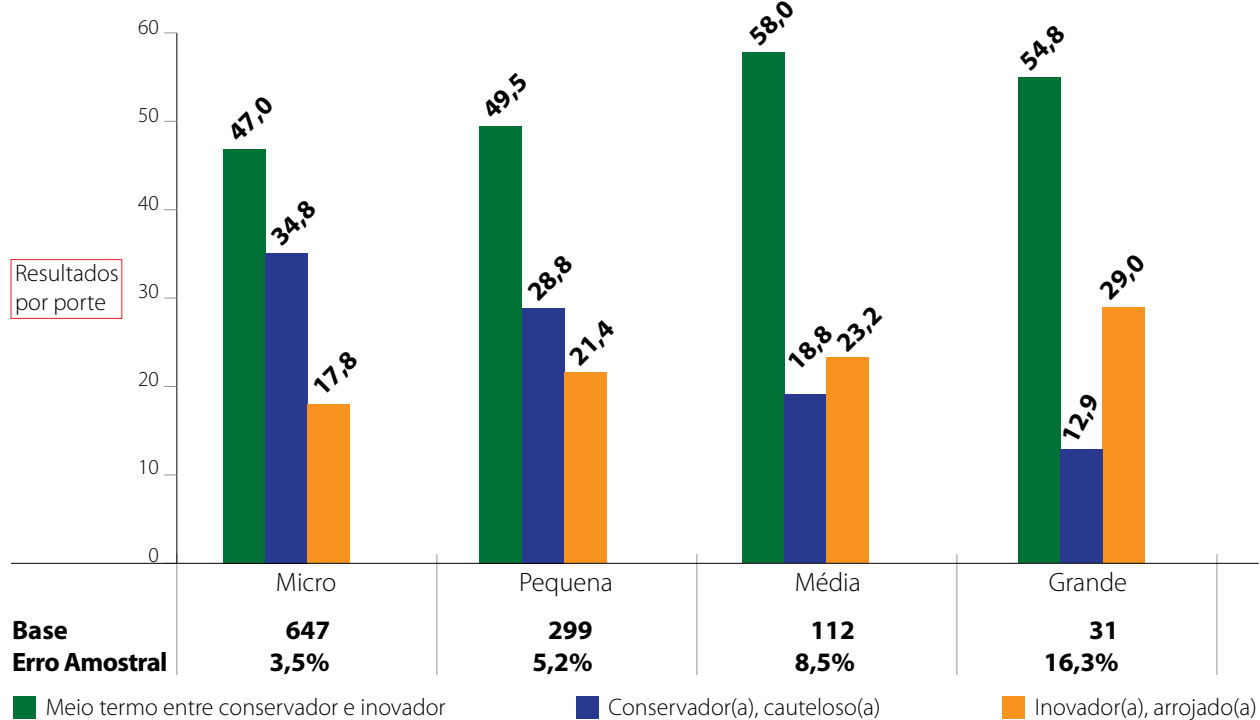
Gráfico em %



Filtro: respondentes que tomam decisões em conjunto com outras pessoas na empresa.
Resposta múltipla e espontânea.

Decisões sobre o futuro: as empresas têm perfil...

Gráfico em %



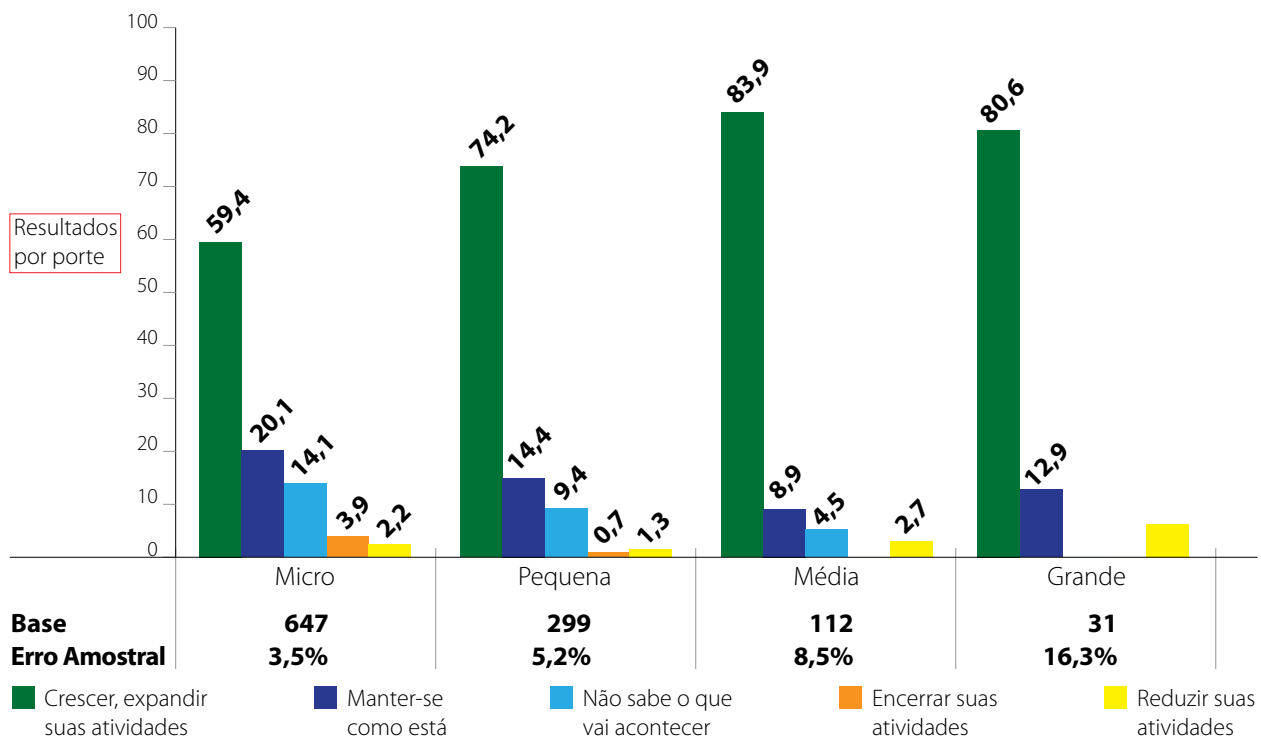
Resposta única e estimulada

3.2 Expectativas e perspectivas para os próximos cinco anos

O que acontecerá com as empresas?

Próximos cinco anos

Gráfico em %

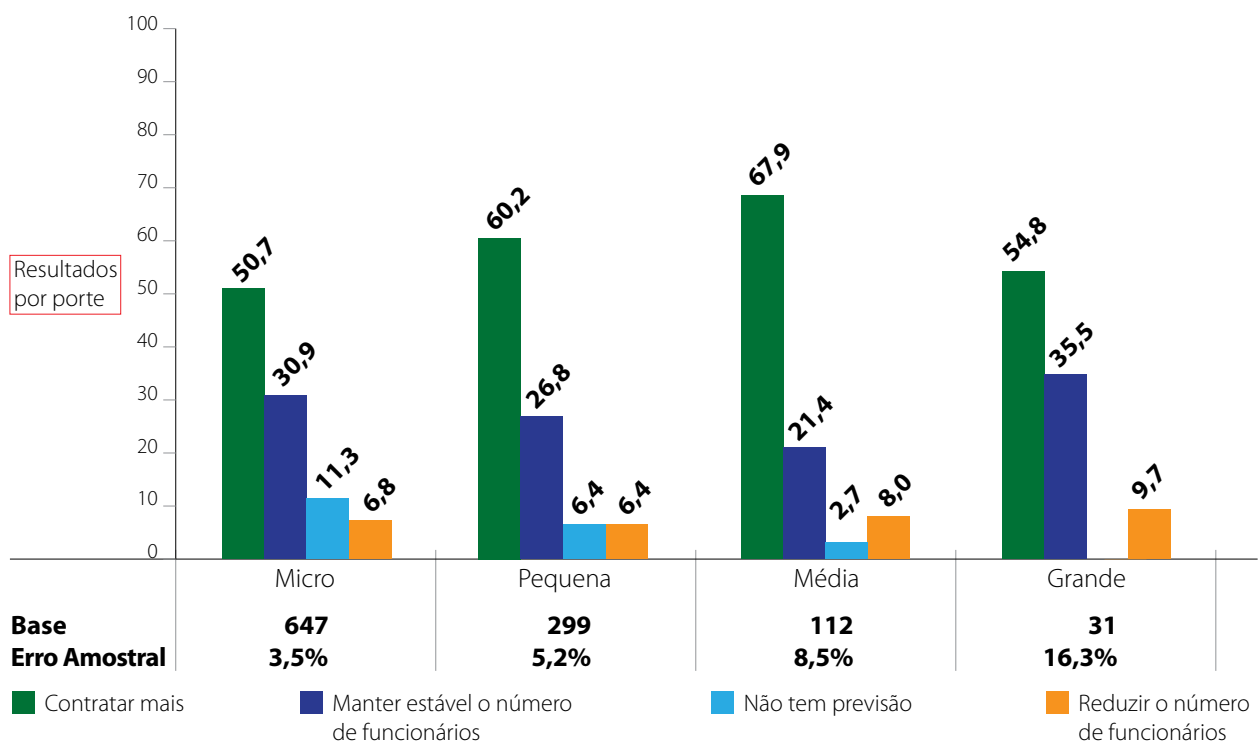


Resposta única e estimulada

Previsão quanto ao quadro de funcionários

Próximos cinco anos

Gráfico em %



Resposta única e estimulada

Quem as empresas contratarão?
Próximos cinco anos

Resultados
por porte

Perfil dos profissionais (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Com formação técnica	48,5	55,0	76,3	76,5
Com cursos de qualificação profissional	35,7	49,4	60,5	64,7
Com experiência, mas sem certificação	45,7	44,4	43,4	41,2
Funcionários administrativos	17,1	25,6	28,9	35,3
Coordenadores / supervisores	12,8	25,6	35,5	41,2
Gerentes	12,2	21,1	27,6	35,3
Especialistas setoriais	11,0	18,3	23,7	47,1
Não tem previsão	8,8	5,6	6,6	0,0
Funcionário sem experiência / sem certificação	1,5	1,7	0,0	0,0
Trabalhadores de "chão de fábrica" / produção	0,3	0,0	0,0	0,0
Outros	0,9	0,6	3,9	0,0
Base	328	180	76	17
Erro Amostral	5,2%	7,0%	10,7%	23,4%

Filtro: respondentes que pretendem contratar mais funcionários para sua empresa, nos próximos cinco anos.

Resposta múltipla e estimulada

Quem as empresas contratarão?
Próximos cinco anos

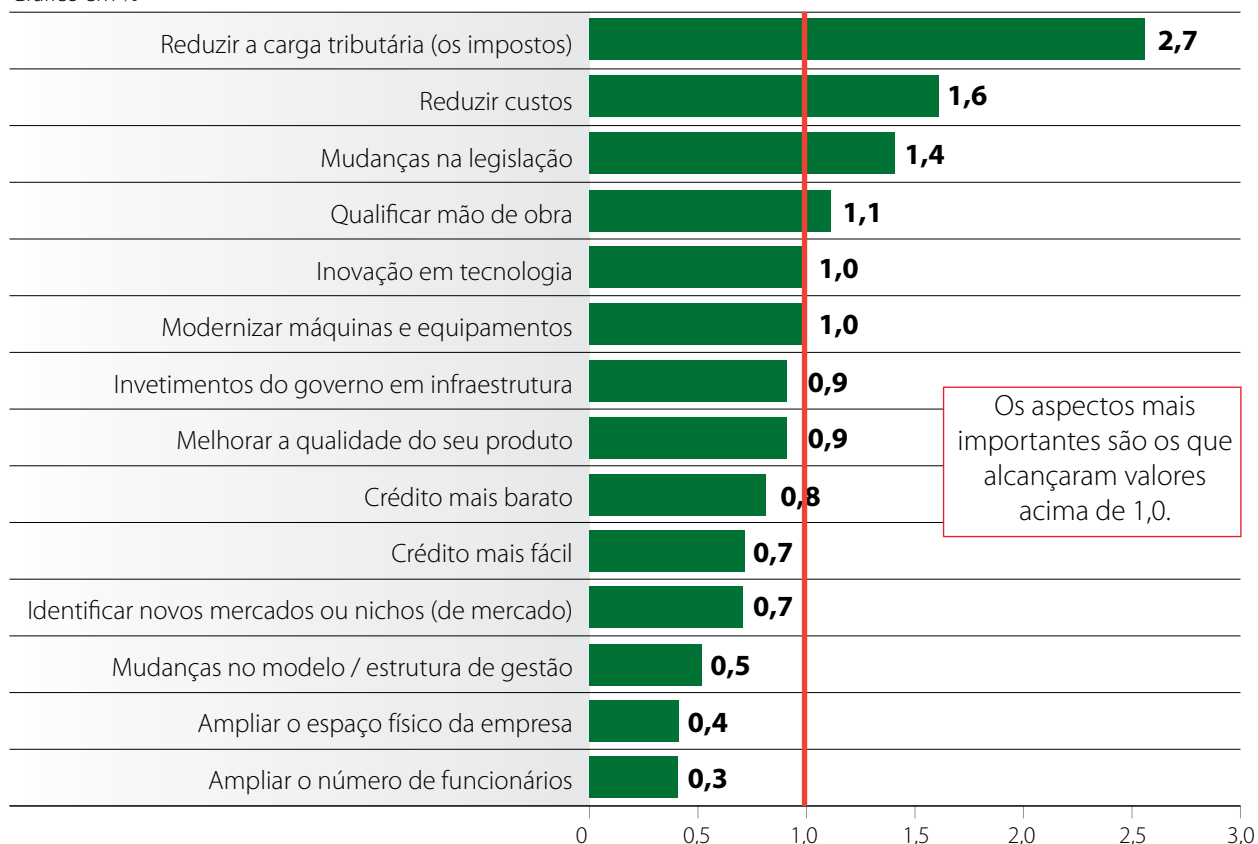
Resultados
por porte

Escolaridade (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Formação técnica de nível médio	43,0	55,5	55,4	67,7
Com Ensino Médio completo	41,4	44,1	48,2	64,5
Com Ensino Fundamental completo	22,6	20,7	24,1	16,1
Com curso superior completo / PG	13,3	21,4	36,6	29,0
Não tem previsão	12,4	4,3	4,5	3,2
Sem Ensino Fundamental completo	7,0	5,4	8,9	9,7
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Resposta múltipla e estimulada

O que é mais importante para a empresa poder crescer? Próximos cinco anos

Gráfico em %



Base amostra. Resposta única por item e estimulada

O que mais seria importante para a empresa poder crescer?

Resultados por porte

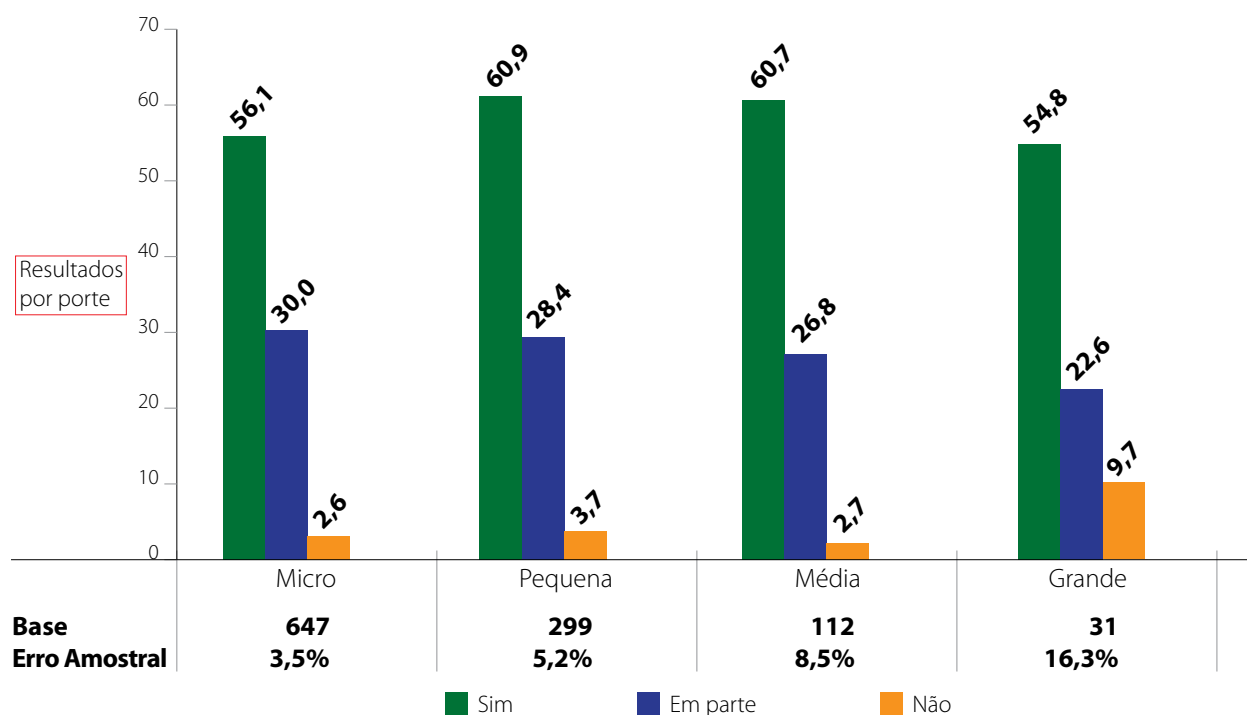
Aspectos mais importantes (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Mão de obra: disponibilidade / capacitação	13,7	9,9	22,5	0,0
Apoio / incentivos do governo	12,9	13,7	15,0	18,2
Redução carga tributária	12,9	12,2	12,5	9,1
Mudanças sistêmicas: governo / política / país / legislação	10,0	9,9	15,0	9,1
Crédito mais fácil / juros mais baixos	10,4	7,6	5,0	27,3
Produzir / vender mais (aquecimento do mercado)	8,7	5,3	5,0	9,1
Mudança na legislação trabalhista	2,5	7,6	5,0	0,0
Exportar mais / redução das importações	5,0	4,6	2,5	9,1
Mudanças internas à empresa	5,8	2,3	5,0	9,1
Questões cambiais	1,7	6,9	10,0	9,1
Não mudar: economia / país / governo	2,5	6,1	0,0	0,0
Outros	14,1	13,7	2,5	0,0
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Cerca de 60% responderam que não há nada mais que seja importante para a empresa poder crescer, além do apontado na questão anterior.

3.3 O Sistema FIESC: Expectativas X Demandas

A atual gestão da FIESC está fazendo um bom trabalho?

Gráfico em %



Resposta única e estimulada

Deveria ser mais atuante em...



- 1º. Luta pela redução da carga tributária.
- 2º. Apoio às MPEs.
- 3º. Treinamentos / cursos focados em necessidades específicas de alguns segmentos.
- 4º. Apoio às empresas médias.
- 5º. Luta por melhores condições de crédito para a indústria catarinense.

A FIESC deveria ampliar sua atuação para alguma outra área?

Resultados por porte

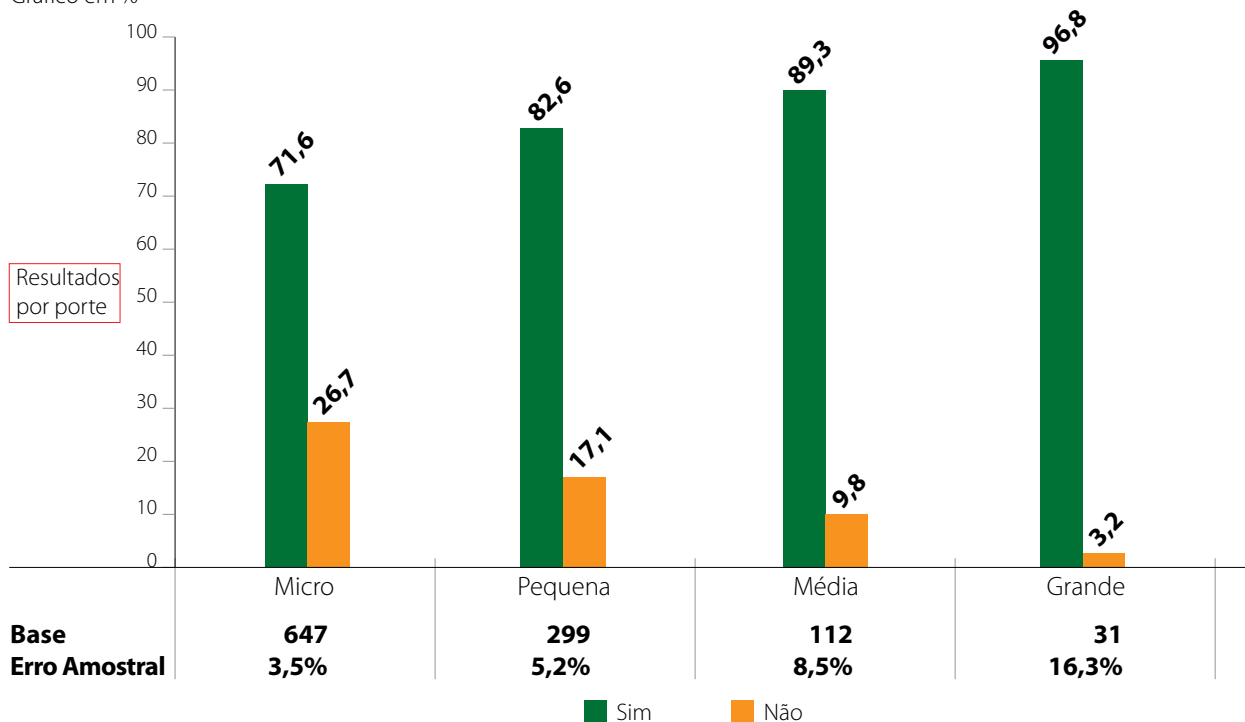
Outras áreas (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Relacionamento com pequenas empresas	17,1	9,1	7,3	0,0
Qualificação / capacitação profissional	14,3	8,0	7,3	0,0
Usar influência política em prol da indústria catarinense	9,3	13,6	9,8	16,7
Diminuir carga tributária	8,6	11,4	7,3	33,3
Aproximar-se/apoiar mais indústria catarinense / sindicatos	7,9	8,0	2,4	0,0
Junto a segmentos específicos	3,6	11,4	7,3	0,0
Exportação / importação / política cambial	8,6	0,0	4,9	16,7
Regionalização / descentralização	4,3	4,5	9,8	16,7
Infraestrutura / transporte	2,9	5,7	12,2	0,0
Comunicar / divulgar mais suas ações	3,6	6,8	7,3	0,0
Meio ambiente	5,0	3,4	7,3	0,0
Pressão política por leis de interesse da indústria	4,3	5,7	2,4	0,0
Outros	10,7	12,5	14,6	16,7
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Resposta única e espontânea

A maioria respondeu que não há nenhuma outra área em que a FIESC deva atuar mais, além do apontado na questão anterior.

As empresas conhecem os serviços oferecidos pelo SESI?

Gráfico em %



Resposta única e espontânea.

As empresas utilizam os serviços oferecidos pelo Sesi? Quais?

Resultados por porte

Perfil dos profissionais (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
SESI Clínica / médicos	13,2	23,9	30,0	40,0
Odontologia	8,9	22,3	39,0	36,7
Farmácia	11,9	18,2	22,0	40,0
SESI Esporte	2,4	6,5	10,0	20,0
SESI Escola	3,5	6,1	8,0	6,7
Educação de jovens e adultos (EJA)	1,5	5,7	13,0	23,3
Não utiliza os serviços Sesi	67,4	45,7	23,0	6,7
Base	463	247	100	30
Erro Amostral	4,3%	5,8%	9,1%	16,7%

Filtro: respondentes que conhecem os serviços oferecidos pelo Sesi.

Resposta múltipla e espontânea.

O Sesi deveria fazer mais do que faz nas áreas de...

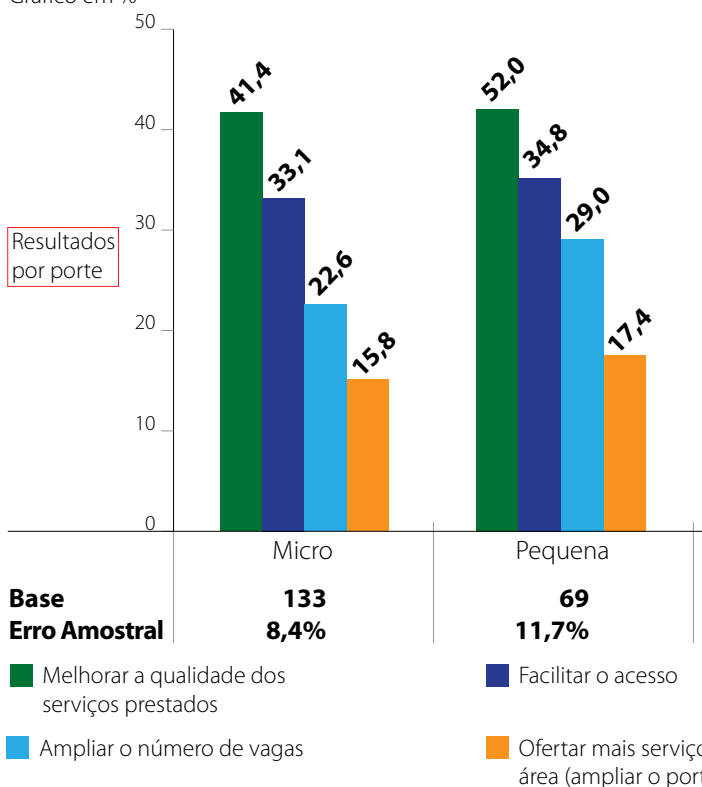
Resultados por porte

Perfil dos profissionais (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Saúde assistencial (médica e odontológica)	31,2	30,8	40,2	32,3
Saúde do trabalho	21,6	24,4	26,8	25,8
Educação continuada	20,4	22,7	25,0	38,7
Educação básica para o trabalhador	20,6	23,1	22,3	35,5
Programas de responsabilidade corporativa	14,5	20,1	17,9	32,3
Lazer para trabalhador	13,3	14,4	20,5	19,4
Nenhuma dessas	10,0	7,4	10,7	6,5
Não sabe dizer	12,2	9,0	4,5	0,0
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

Resposta múltipla e estimulada.

Essa ampliação na Educação Básica seria...

Gráfico em %



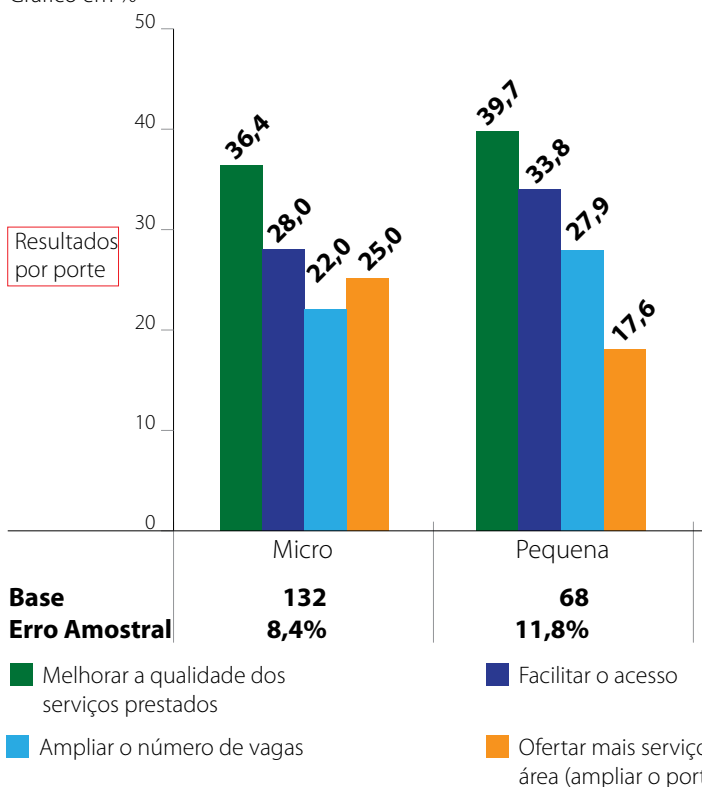
A tendência* nas empresas médias e grandes é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Educação Básica para o trabalhador.
Resposta múltipla e estimulada.

Essa ampliação na Educação Continuada seria...

Gráfico em %



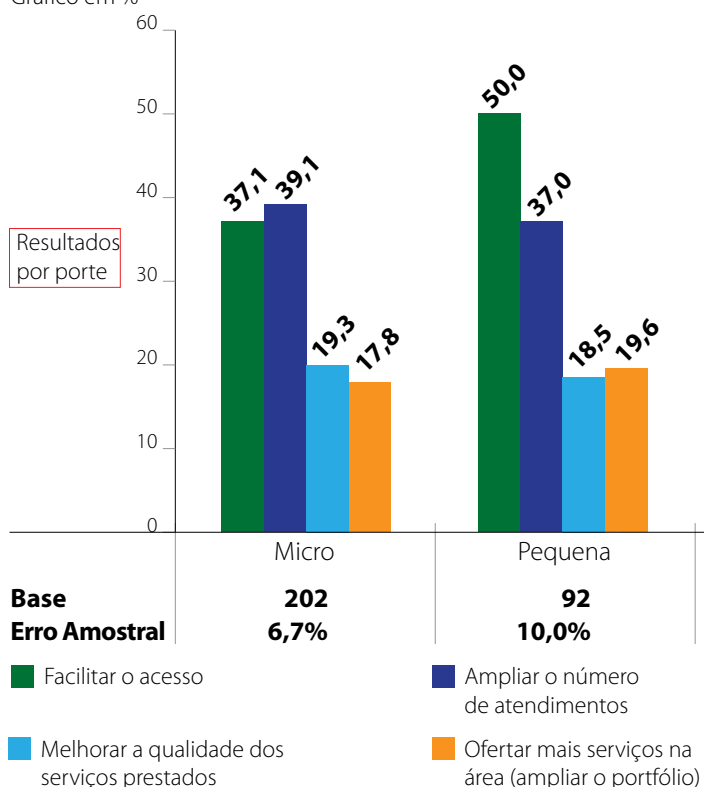
A tendência* nas empresas médias e grandes é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Educação Continuada.
Resposta múltipla e estimulada.

Essa ampliação na Saúde Assistencial seria...

Gráfico em %



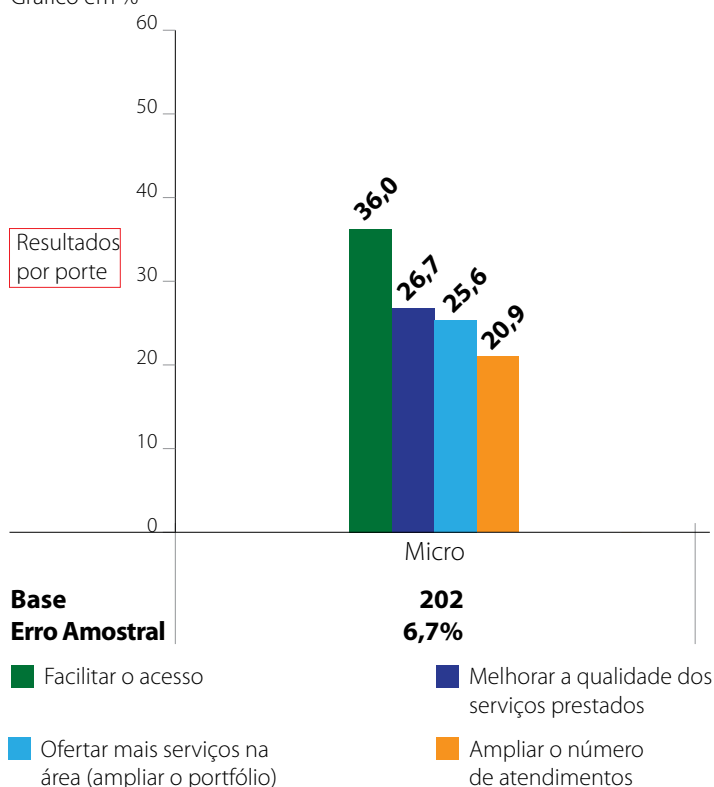
Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Saúde Assistencial (médica e odontológica).
Resposta múltipla e estimulada.

A tendência* nas empresas médias e grandes é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Essa ampliação no Lazer seria...

Gráfico em %



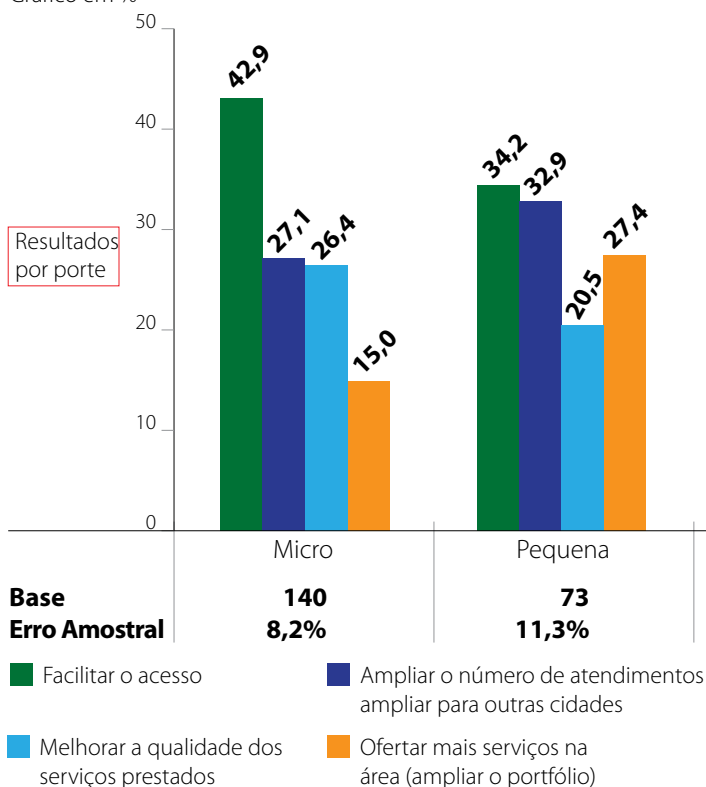
Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Lazer para o trabalhador.
Resposta múltipla e estimulada.

A tendência* nas pequenas, médias e grandes empresas é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Essa ampliação na Saúde do Trabalho seria...

Gráfico em %



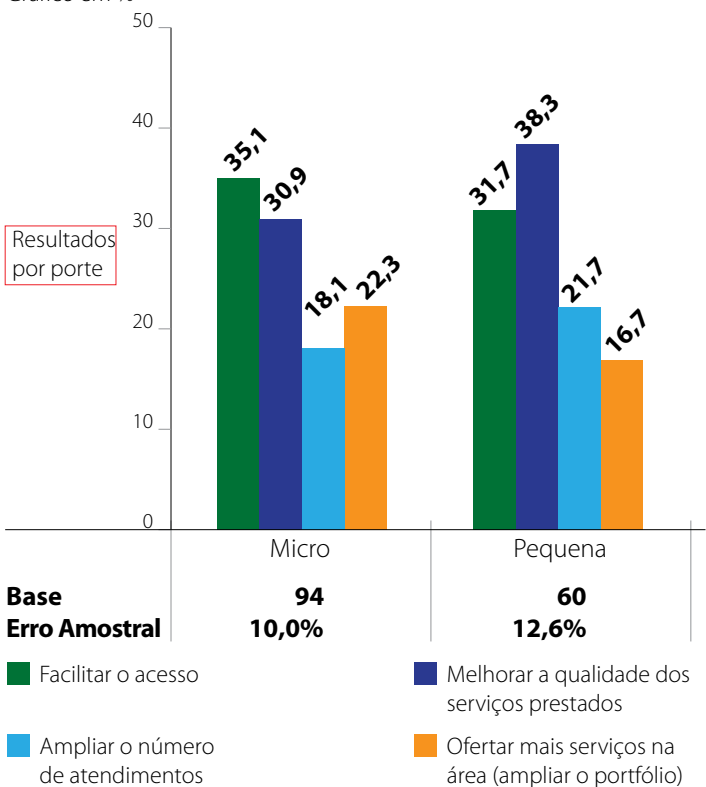
Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Educação Básica para o trabalhador.
Resposta múltipla e estimulada.

A tendência* nas empresas médias e grandes é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Essa ampliação em Responsabilidade Corporativa seria...

Gráfico em %



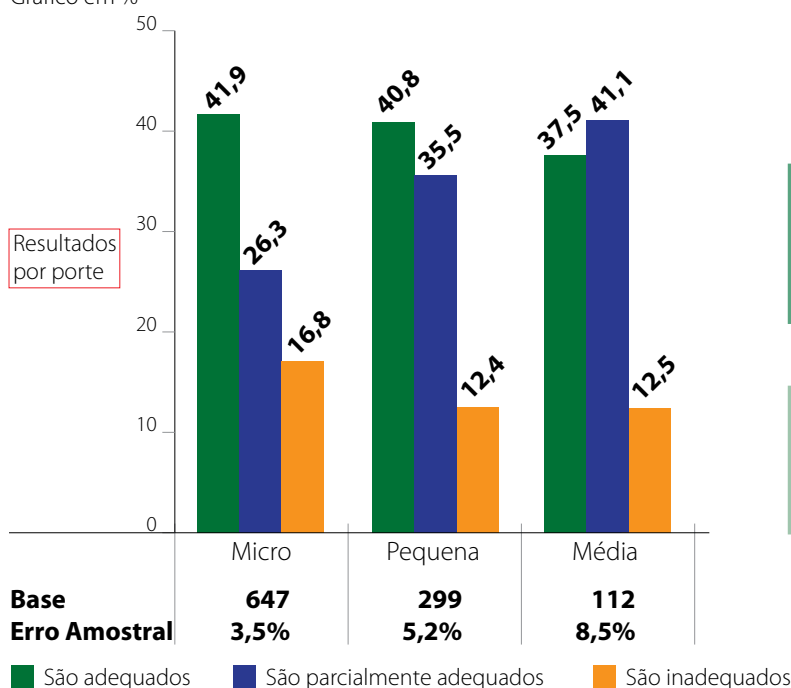
Filtro: respondentes que acham que o Sesi deveria investir mais na área de Programas de Responsabilidade Corporativa.
Resposta múltipla e estimulada.

A tendência* nas empresas médias e grandes é fazer as mesmas demandas das MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas médias e grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

Os cursos/serviços SENAI são adequados?

Gráfico em %



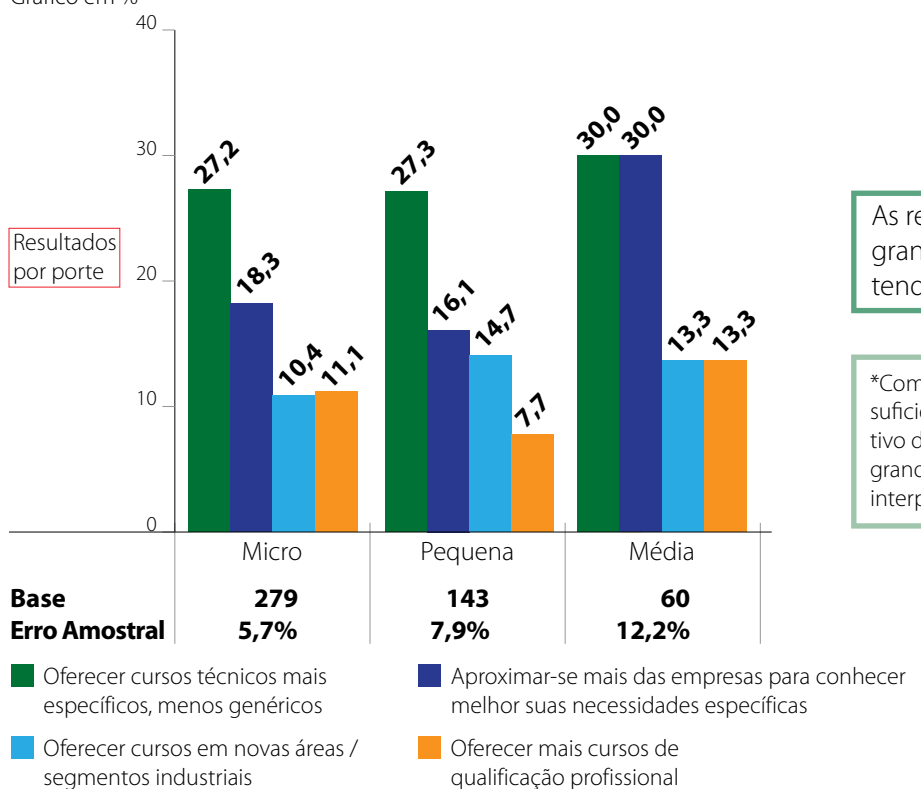
Resposta única e estimulada.

Nas empresas de grande porte a tendência* é considerar os cursos / serviços do SENAI adequados / parcialmente adequados.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

O que o SENAI poderia fazer para oferecer cursos/ serviços mais adequados?

Gráfico em %



Filtro: respondentes que acham que os cursos/serviços oferecidos pelo SENAI não são adequados.
Resposta múltipla e espontânea.

As respostas das empresas grandes mostram a mesma tendência* das médias e MPEs.

*Como nesta questão não há base suficiente para tratamento quantitativo dos dados das empresas grandes, os resultados devem ser interpretados como tendências.

O que o IEL poderia fazer?

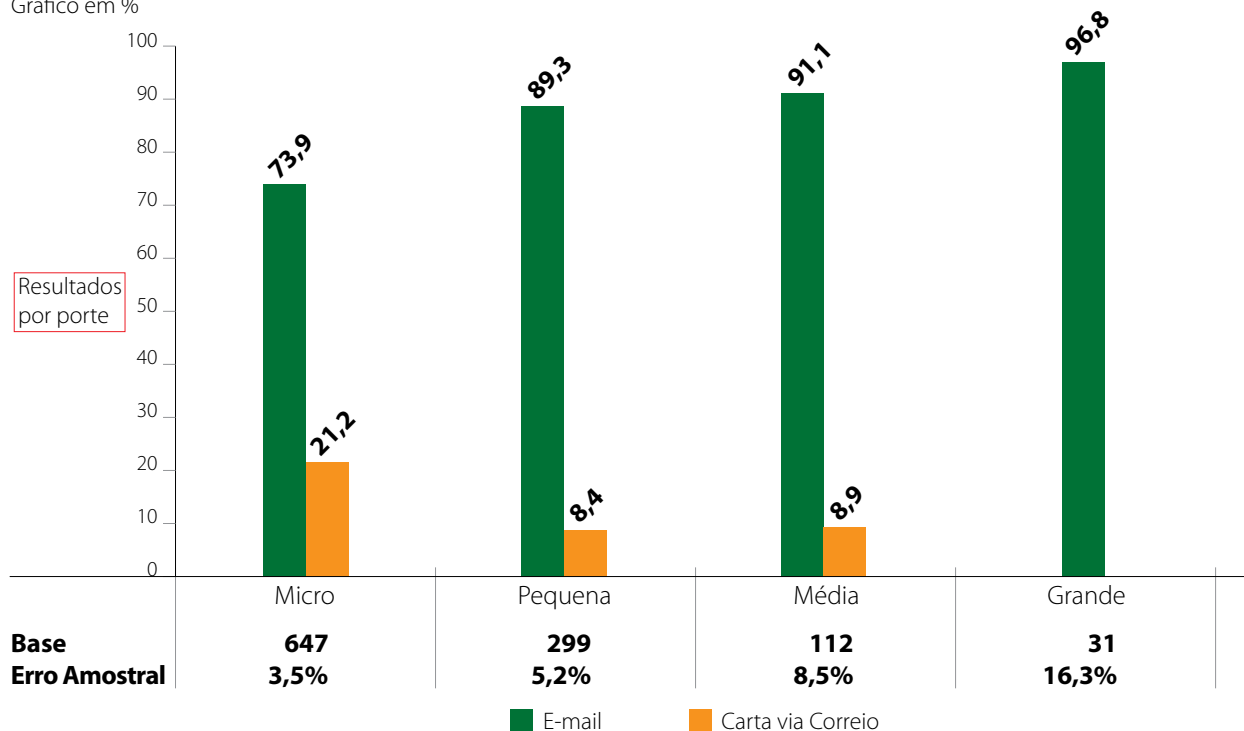
Resultados por porte

Sugestões (em %)	Micro	Pequena	Média	Grande
Não conhece os serviços oferecidos pelo IEL	69,09	64,21	55,36	38,71
Não tem sugestões	5,87	11,04	8,93	32,26
Comunicar / divulgar mais suas ações	5,87	7,02	8,04	6,45
Aproximar-se mais da indústria catarinense	3,71	6,69	6,25	12,90
Atuar (mais) em inovação / tecnologia	0,15	0,67	0,89	3,23
Base	647	299	112	31
Erro Amostral	3,5%	5,2%	8,5%	16,3%

3.4 Informações adicionais

E-mail: o melhor canal para enviar informações

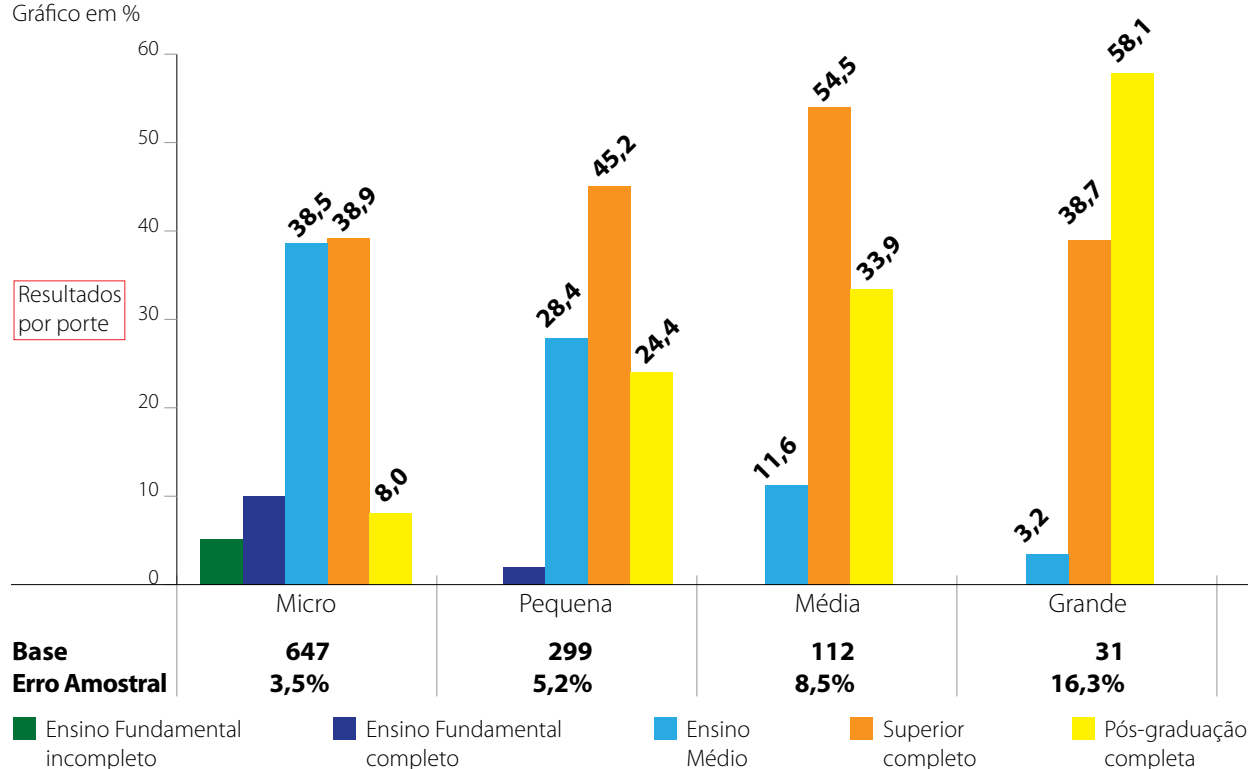
Gráfico em %



Resposta única e estimulada.

Escolaridade dos entrevistados

Gráfico em %



3.5 Pesquisa qualitativa

Metodologia

- Técnica: entrevistas em profundidade
- Duração das entrevistas: em média 50 minutos
- Público-alvo: dirigentes de empresas
- Número de empresas participantes: 10
- Data de realização das entrevistas: 16 de julho de 2010 a 22 de julho de 2010

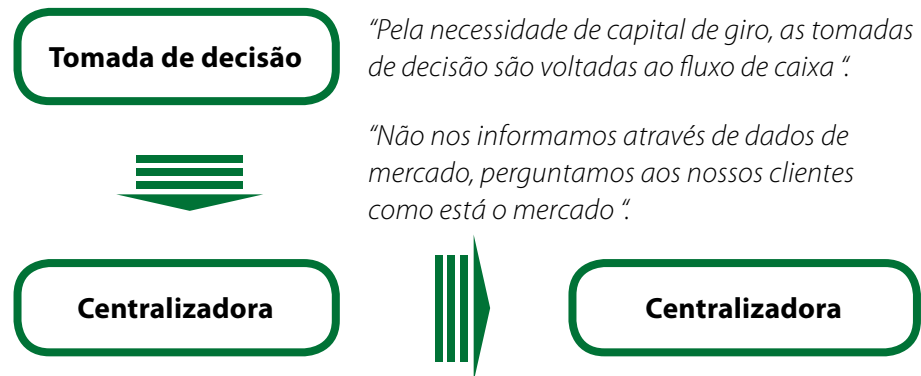
Cidade	Nº Entrevistas
Blumenau	1
Criciúma	1
Araranguá	1
Fraiburgo	1
Campos Novos	1
Itajaí	1
Brusque	2
Joinville	2

Perfil e Estratégias de Negócios das Empresas

O conservadorismo, marcado pela preocupação com o presente, é forte característica na tomada de decisão pelas empresas.

As que se consideram mais inovadoras têm um perfil de gestores jovens e orientados para um planejamento apoiado em dados sólidos de mercado.

O termo “planejamento para o futuro” é incerto. Preferem se apegar ao presente. Geralmente, levam em consideração a demanda de mercado e dados internos.



Planejamento Estratégico

No geral, o tempo médio estabelecido para o planejamento estratégico é de dois anos.

O tempo varia de acordo com o nicho de mercado da empresa. As empresas que possuem um portfólio de produtos diversificados, sentem mais a necessidade de planejamento a curto prazo.

“A princípio a gente está nesse processo (de planejamento) de dois, três anos. Depois pode ser estendido, modificado, conforme a demanda, a gente vai modificando.”

Um planejamento a curto prazo permite um acompanhamento mais ativo do mercado.

Os entrevistados consideram que as constantes inovações tecnológicas também contribuem para fixar esse tempo.

“O mercado, a tecnologia, tudo está mudando tão rápido que não dá mais para planejar em cinco anos. Isso não condiz com o século XXI”.

Planejamento Estratégico



A aceitação pela empresa de consultoria externa e pesquisa de mercado varia de acordo com a cultura organizacional da empresa. Empresas familiares são mais resistentes à obtenção de dados através de terceiros e, de certa forma, desconhecem como essas informações podem ser úteis à elaboração do plano.

Santa Catarina

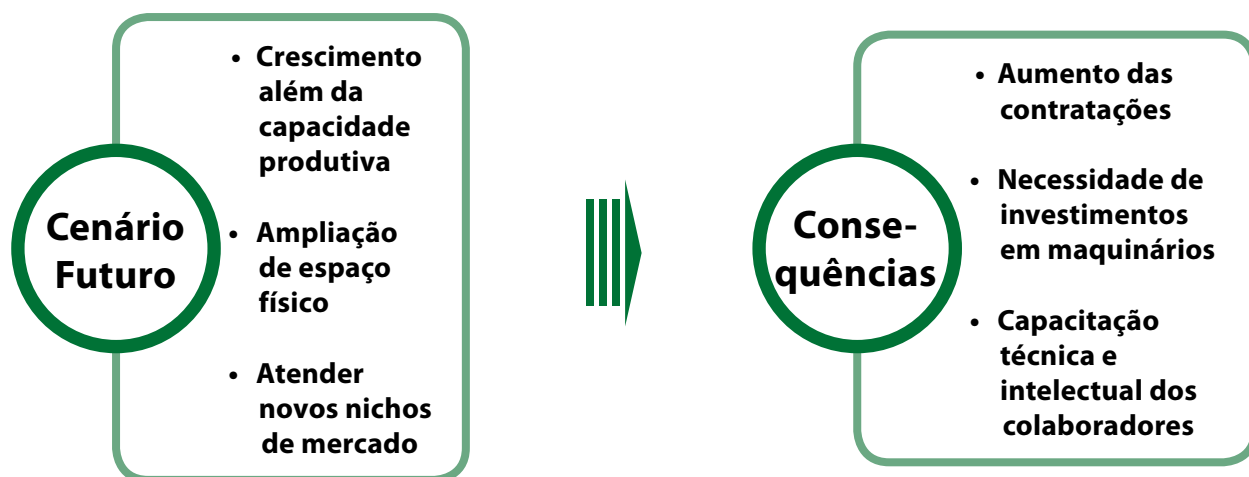
Em Santa Catarina, a boa governança anda de mãos dadas com a economia. Em termos de crescimento, o Estado caminha na mesma direção do Brasil.

Boa Governança

- Mercado diversificado proporcionado pelo clima e culturas
- Atividades econômicas lucrativas
- Investimento visível nos portos
- Propício para novos mercados e investimentos

Cenário – Próximos cinco Anos

Os empresários preveem um crescimento inevitável nos próximos cinco anos. O cenário futuro exigirá fortes investimentos tanto em infraestrutura física, quanto tecnológica e humana.



“A empresa está se preparando para um crescimento a longo prazo. Hoje a empresa atende nichos em que até então não atuava”.

“Daqui a cinco anos, a empresa deve crescer entre 10 e 15%. A empresa deverá investir em equipamentos”.

“A empresa tende a crescer o dobro após cinco anos. Tem pretendido investir em maquinário, construir galpões, contratar pessoal”.

- Em termos de inovação tecnológica, há um consenso de que será preciso investir nessa área como forma de proteção à concorrência e otimização da força de trabalho.
- Algumas empresas pesquisam as inovações em congressos e até em feiras internacionais. A busca por informações será constante nos próximos cinco anos.
- As inovações não irão substituir a força de trabalho existente, porém as novas tecnologias demandarão mais capacitação.
- O crescimento implicará na contratação de mão de obra. Por outro lado, o número será menor em consequência da otimização dos processos.
- Quanto à capacitação, os líderes almejam capacitar os funcionários de todos os níveis como forma de diferencial competitivo, porém analisam que a prioridade é focar no nível operacional-técnico.

Imagem – FIESC



- **No geral, as empresas entrevistadas não tiveram oportunidade de ter um contato mais próximo com a FIESC.**
- **Apesar do pouco conhecimento, creem que o papel da FIESC seja de mediadora entre os associados e os órgãos reguladores.**
- **Alguns consideram a instituição distante do empresariado e de alguns setores, como no caso do setor cerâmico.**

“A FIESC deveria usar melhor o poder que ela tem na mão para representar os empresários.”

“A FIESC poderia olhar mais de perto cada região.”

Imagem – Sesi



- **O Sesi é considerado o “parceiro” da indústria.**
- **Suas ações de saúde e consultoria foram positivamente avaliadas.**
- **Além da saúde, o Sesi é considerado como atuante na área da educação.**

“Sempre consultamos o Sesi para tentar entender onde eles podem ajudar.”

“O Sesi deu uma modernizada, eles colocaram o dedo na tomada.”

Imagem – SENAI



- **O SENAI/SC tem a imagem de instituição sólida voltada ao ensino técnico.**
- **Consideram que a instituição promove ensino de qualidade em todos os níveis.**

“O SENAI/SC sempre tem muitos recursos e sempre está de portas abertas para a gente.”

Imagem – IEL



- **Somente dois respondentes conhecem e já utilizaram os serviços do IEL.**
- **Desconhecem os serviços do IEL que vão além do recrutamento de estagiários.**

“Não sei o que o IEL poderia oferecer além da parte de estágios”.

Expectativas – Sistema FIESC



- **Promover maior integração entre os associados, por meio de debates e reuniões setoriais.**
- **Estar mais informada das agendas dos setores.**
- **Defender a indústria perante o governo contra leis que prejudicam o desenvolvimento da capacidade produtiva.**



- **Maior abrangência de suas atividades, expandindo para as famílias dos associados.**
- **Mais atuação em consultoria de mercado.**
- **Mais opções de cursos *in-company*.**



- **Atualizar-se mais sobre as necessidades da região e das empresas, oferecendo cursos de nível avançado.**
- **Disponibilizar mais centros de desenvolvimento para novas tecnologias.**
- **Desenvolver conceitos de otimização de processo de trabalho.**



- **Nenhuma demanda foi mencionada pelos participantes que conhecem o Instituto.**
- **Aqueles que o utilizaram estão plenamente satisfeitos.**

A Questão Ambiental

A gestão da questão ambiental é uma realidade para as empresas. Os empresários estão cientes de que precisam se adequar às normas para permanecer no mercado. Não consideram que isso seja obstáculo ao crescimento e pretendem continuar seguindo os padrões exigidos.

“Partiu da própria empresa criar um programa de gestão de resíduos.”

“Temos um pessoal na empresa somente focado na gestão ambiental.”

“As leis serviram para unificar e colocar todos no mesmo nível de concorrência.”



O Sistema FIESC no próximo quinquênio: perspectivas dos sindicatos

I - Introdução

1.1 Objetivos

- **Conhecer a visão de futuro e as perspectivas dos sindicatos vinculados à FIESC, para os próximos cinco anos, referentes ao:**
 - » Sistema FIESC.
 - » Desenvolvimento econômico e industrial, nos seguintes âmbitos:
 - Empresas que sua entidade representa
 - Segmento industrial ao qual pertencem essas empresas
 - Região onde atua a entidade
 - Estado de Santa Catarina
 - Brasil
- **Identificar os principais traços de imagem das entidades que compõem o sistema FIESC e analisar suas implicações para o desenho dos cenários de atuação das entidades e elaboração do planejamento estratégico.**

1.2 Dados Técnicos

- **Caracterização da pesquisa**
 - » Pesquisa quantitativa, descritiva, por amostragem.
 - » Coleta dos dados: entrevistas individuais por telefone (CATI).
 - » Questionário estruturado, desenvolvido pelo Instituto ETHOS e aprovado pela FIESC.
 - » Período de realização das entrevistas: 9 a 25 de agosto de 2010.
- **Público-alvo e amostra**
 - » Dirigentes de sindicatos vinculados à FIESC em Santa Catarina.
 - » 87 entrevistas distribuídas pelas 14 Regionais da FIESC em SC.
 - » Pesquisa censitária, foram entrevistados todos os dirigentes que tiveram disponibilidade para tanto durante o período de realização da pesquisa.
 - » O erro amostral total é de 6,1%.

II - Sumário Executivo e Conclusões

2.1 Dados Técnicos

- **Estudo quantitativo.**
 - » Técnicas de coleta de dados:
 - » 87 entrevistas com dirigentes sindicais, realizadas por telefone (sistema CATI).
 - » Questionário digitalizado, com 26 questões, entre as quais 11 semia-bertas.
- **Período de coleta de dados:**
 - » 9 a 25 de agosto de 2010.
- **Este estudo é parte de uma pesquisa maior, quali-quantitativa, que compreende outras 1.089 entrevistas quantitativas com dirigentes de empresas catarinenses.**

2.2 Visão de Futuro e Perspectivas - Próximos cinco anos

- **Os sindicatos patronais da indústria são otimistas com o futuro.**
 - » A economia brasileira vai ficar mais forte / sólida.
 - » O poder de compra dos brasileiros vai aumentar.
 - » O Brasil vai ser mais respeitado internacionalmente.
 - » As empresas sediadas em SC tendem a crescer e se desenvolver.
 - » Santa Catarina vai oferecer boas oportunidades para quem quiser investir.
 - » As empresas que representam vão crescer, expandir suas atividades e contratar mais.

Obs: de uma maneira geral, os dirigentes sindicais estão mais otimistas que as MPEs, da mesma forma que as empresas médias e grandes.

- **As principais preocupações**

- » Os juros vão subir? O custo do dinheiro vai aumentar?
- » As empresas que representam terão mais dificuldade em conseguir crédito?

- **O que é mais importante para que as empresas que representam cresçam?**

- » Redução da carga tributária
- » Redução de custos
- » Mudanças na legislação
- » Qualificar a mão de obra

Obs: a perspectiva dos dirigentes sindicais coincide com a dos dirigentes de empresas.

- **Nos próximos cinco anos...**

- » A maioria acha que as empresas vão ampliar seus quadros de profissionais com formação técnica de nível médio e de profissionais com cursos de qualificação profissional.
- » Cerca de ¼ acreditam que contratarão mais profissionais com experiência, mas sem certificação.

Obs: de uma maneira geral, as previsões de contratação dos dirigentes sindicais são mais modestas em relação às dos dirigentes empresariais.

2.3 Sobre o Sistema FIESC e a FIESC

- **Avaliação da atual gestão do Sistema FIESC**

- » Para 73,56% está fazendo um bom trabalho.
- » Para 20,69% está fazendo um bom trabalho “em parte”.
- » Apenas 4,60% acham que NÃO está fazendo um bom trabalho.

- **A FIESC deveria se mais atuante quanto a...**

- » 1º. Luta pela redução da carga tributária.
- » 2º. Apoio às MPes.
- » 3º. Treinamentos / cursos focados em necessidades específicas de alguns segmentos.
- » 4º. Apoio às empresas médias.
- » 5º. Luta por melhores condições de crédito para a indústria catarinense.

Obs: a avaliação dos dirigentes sindicais é mais positiva que a dos dirigentes de empresas, mas os aspectos em que a FIESC deveria atuar mais são os mesmos.

2.4 Sobre o SESI

Para melhorar a qualidade de vida do trabalhador e contribuir para a produtividade, o SESI deveria ser mais atuante em...



- Saúde assistencial (médica e odontológica)
- Saúde do trabalho
- Educação continuada e educação básica para o trabalhador
- Programa de responsabilidade corporativa
- Lazer para o trabalhador

- » Facilitar o acesso
- » Ampliar o número de atendimentos
- » Melhorar a qualidade dos serviços prestados
- » Ofertar mais serviços na área (ampliar o portfólio)

Para 11% o SESI não precisa ser mais atuante em nenhuma dessas áreas.

2.5 Sobre o SENAI

**Para a maioria, o SENAI oferece cursos / serviços adequados (46%) ou parcialmente adequados (38%).
A principais sugestões de adequação foram:**



- 1º. Oferecer cursos técnicos mais específicos, menos genéricos
- 2º. Aproximar-se mais das empresas para conhecer suas necessidades específicas
- 3º. Oferecer cursos em novas áreas/segmentos
- 4º. Oferecer mais cursos de qualificação profissional

2.6 Sobre o IEL

O IEL é pouco conhecido, mesmo entre os dirigentes sindicais. Portanto sua imagem ainda está “em aberto”.



Isso fica evidente nas principais sugestões sobre o que mais o IEL poderia fazer para melhor atender às necessidades das empresas representadas pelas entidades:

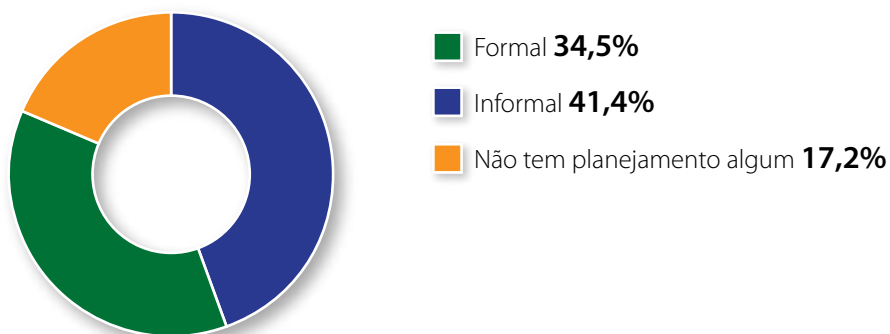
- Comunicar / divulgar mais suas ações
- Aproximar-se mais da indústria catarinense

III - Resultados da Pesquisa

3.1 As empresas planejam seu futuro? Como?

Planejamento nas empresas que as entidades representam

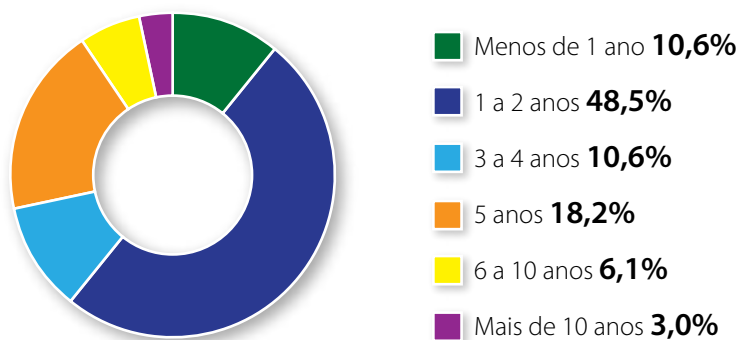
Planejam? Formal ou informalmente?



Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta única e estimulada



Período



Base filtro: 66 respondentes
Erro amostral: 8,6%
Resposta única e estimulada

3.2 Expectativas e perspectivas para os próximos cinco anos

O que vai acontecer nos próximos cinco anos?

Cenário no Brasil e em Santa Catarina

Concorda totalmente + Mais concorda que discorda - %	Sindicato
As empresas que já estão sediadas em Santa Catarina tendem a crescer e se desenvolver	95,4
O Brasil vai ser mais respeitado internacionalmente	86,2
O poder de compra dos brasileiros, de uma maneira geral, vai aumentar	85,1
Santa Catarina vai oferecer boas oportunidades para empresários dispostos a investir no Estado	86,2
A economia brasileira vai ficar ainda mais forte e sólida	85,1
Empresas como as que sua entidade representa vão contratar mais gente	82,8
O custo do dinheiro vai aumentar, os juros vão subir	47,1
Empresas como as que sua entidade representa terão maior dificuldade em conseguir crédito	41,4

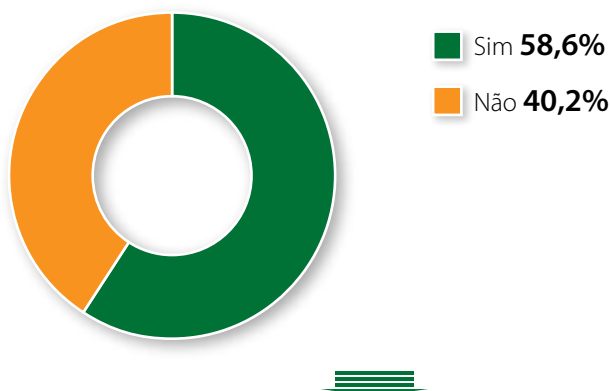
Base amostra

Erro amostral: 6,1%

Resposta única por frase e estimulada

Para a maioria das empresas que representam o importante para crescer e obter bons resultados é ...

Existe algo muito importante?



O quê?

Gráfico em %

Mão de obra: disponibilidade / capacitação	17,6
Redução da carga tributária	13,7
Mudança na legislação trabalhista	11,8
Crédito mais fácil / juros mais baixos	9,8
Apoio / incentivos do governo	7,8
Mudanças sistêmicas: governo / política / país / legislação	5,9
Exportar mais / redução das importações	3,9
Questões cambiais	3,9
Produzir / vender mais	2,0
Mudanças internas à empresa	2,0
Não mudar: economia / país / governo	2,0

Base amostra

Erro amostral: 6,1%

Resposta única e espontânea

Quem as empresas vão contratar? Próximos cinco anos

Perfil dos profissionais	%
Com formação técnica	60,4
Com cursos de qualificação profissional	54,2
Com experiência, mas sem certificação	27,1
Funcionários administrativos	10,4
Coordenadores / supervisores	8,3
Gerentes	10,4
Especialistas setoriais	8,3
Trabalhadores de "chão de fábrica" / produção	2,1
Não tem previsão	2,1

Base: 48 respondentes que acreditam que as empresas que representam vão contratar mais funcionários nos próximos cinco anos.
Erro amostral: 11,4%
Resposta múltipla e estimulada

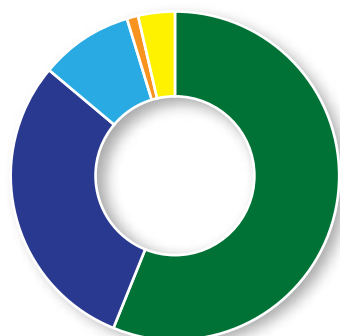
Escolaridade	%
Formação técnica de nível médio	60,9
Com Ensino Médio completo	35,6
Com Ensino Fundamental completo	16,1
Com curso superior completo	12,6
Sem Ensino Fundamental completo	4,6
Não tem previsão	6,9

Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta múltipla e estimulada

3.3 O Sistema FIESC: Expectativas X Demandas

Qual a tendência nas empresas que representam? Próximos cinco anos

De uma maneira geral...



- Crescer, expandir suas atividades **56,3%**
- Manter-se como está **29,9%**
- Não sabe o que vai acontecer **9,2%**
- Encerrar suas atividades **1,1%**
- Reduzir suas atividades **3,4%**

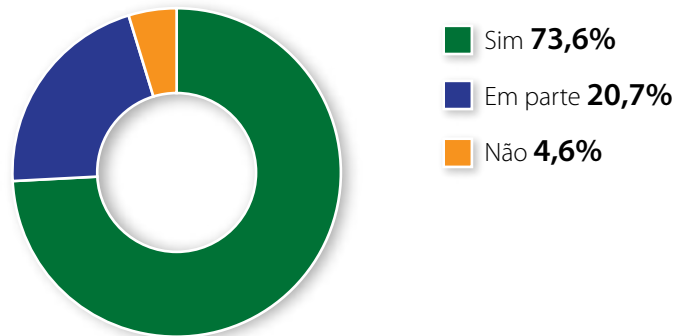
Quanto ao quadro de funcionários...



- Contratar mais **55,2%**
- Manter estável o número de funcionários **26,4%**
- Não tem previsão **4,6%**
- Reduzir o número de funcionários **13,8%**

Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta única e estimulada

A atual gestão do Sistema FIESC está fazendo um bom trabalho?



Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta única e estimulada

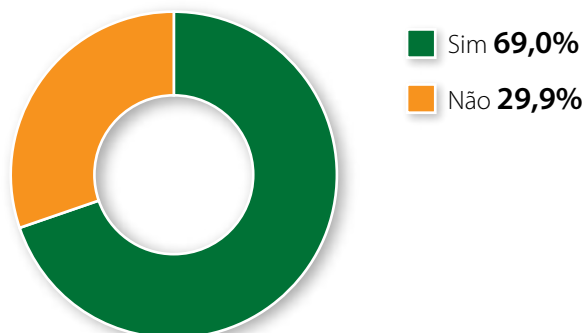
Deveria ser mais atuante em...



- 1º. Luta pela redução da carga tributária.
- 2º. Apoio às MPes.
- 3º. Treinamentos / cursos focados em necessidades específicas de alguns segmentos.
- 4º. Apoio às empresas médias.
- 5º. Luta por melhores condições de crédito para a indústria catarinense.

A FIESC deveria ampliar sua atuação em alguma outra área?

Deveria ampliar?



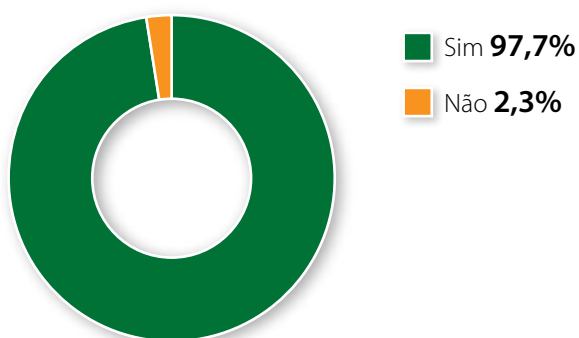
Em qual área?

Gráfico em %



As empresas conhecem e utilizam os serviços oferecidos pelo SESI? Quais?

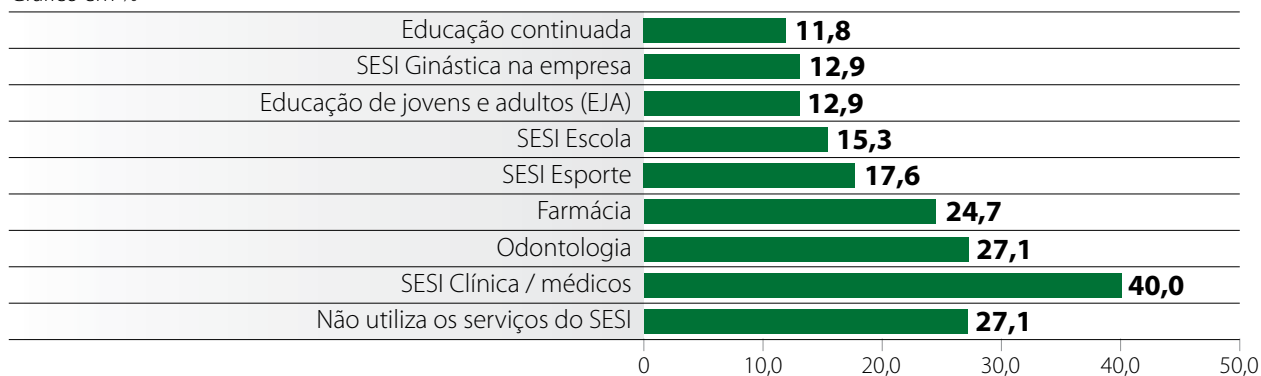
Conhecem?



Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta única e estimulada

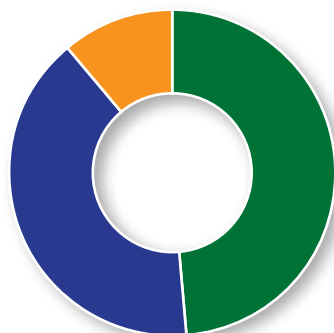
Quais utilizam?

Gráfico em %



Os cursos e serviços SENAI são adequados para as empresas? Se não, o que o SENAI poderia fazer a mais?

Os cursos/ serviços do SENAI...



- São adequados **46,0%**
- São parcialmente adequados **37,9%**
- São inadequados **10,3%**

5,7% não souberam responder

Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta única e estimulada

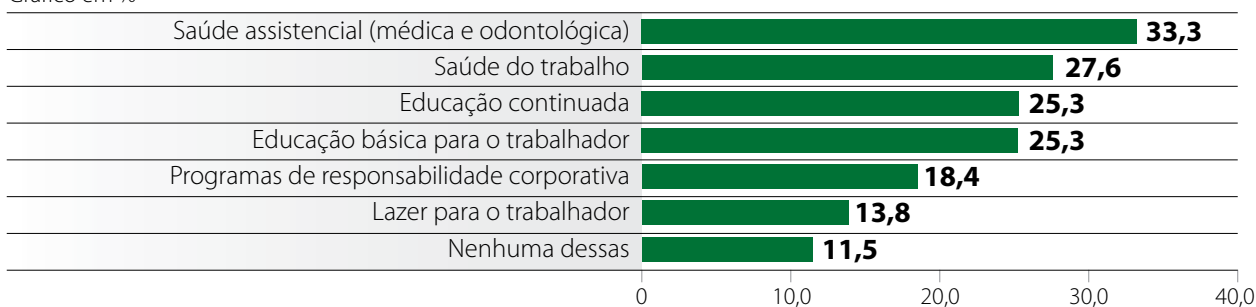
O SENAI poderia ...



- 1º. Oferecer cursos técnicos mais específicos, menos genéricos
- 2º. Aproximar-se mais das empresas para conhecer suas necessidades específicas
- 3º. Oferecer cursos em novas áreas/segmentos
- 4º. Oferecer mais cursos de qualificação profissional

O Sesi deveria fazer mais do que faz nas áreas de...

Gráfico em %



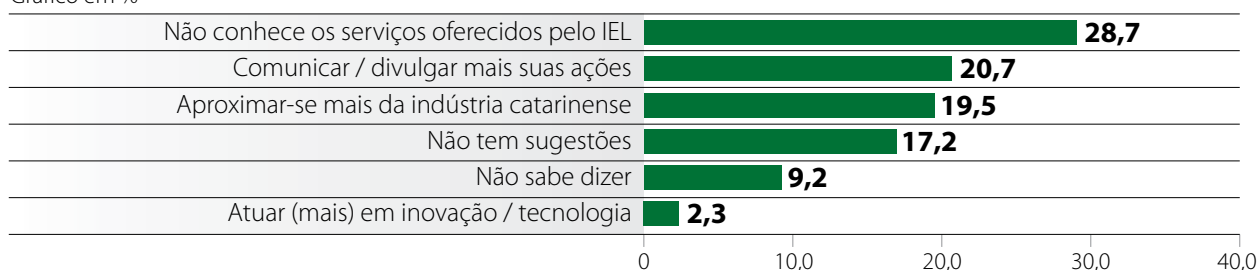
Base amostra
Erro amostral: 6,1%
Resposta múltipla e estimulada



- Facilitar o acesso.
- Ampliar o número de vagas / atendimentos.
- Melhorar a qualidade dos serviços prestados.
- Ofertar mais serviços na área (ampliar o portfólio).

O que o IEL poderia fazer, além do que já faz, quanto aos serviços oferecidos?

Gráfico em %



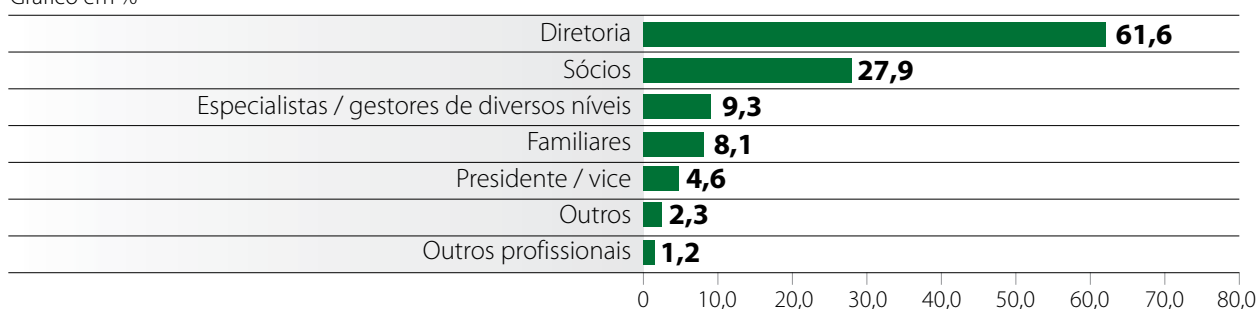
Base amostra
 Erro amostral: 6,1%
 Resposta múltipla e espontânea

3.3 Outras percepções dos sindicatos sobre as empresas representadas

Decisões nas empresas que a entidade representa

Quem decide/participa das decisões nas empresas que sua entidade representa?

Gráfico em %



Base: 86 respondentes
 Erro amostral: 6,2%
 Resposta múltipla e espontânea

A maioria das empresas tem perfil...



- Meio termo entre conservador e inovador **47,1%**
- Conservador(a), cauteloso(a) **23,0%**
- Inovador(a), arrajado(a) **29,9%**

Base amostra
 Erro amostral: 6,1%
 Resposta única e estimulada



A FORÇA DA INDÚSTRIA CATARINENSE