



ESTRATÉGIA

DE LONGO PRAZO

E PLANO DE NEGÓCIOS

2021



Finep – Financiadora de Estudos e Projetos
Área de Planejamento

Estratégia de longo prazo e Plano de Negócios 2021

Rio de Janeiro
Dezembro de 2020

1ª revisão, setembro de 2021



É mais que uma
sigla. É o nosso futuro

SUMÁRIO

- 1 Introdução
- 2 Orientações Estratégicas do Governo Federal
- 3 Diretrizes estratégicas
- 4 Mapa estratégico
- 5 Objetivos estratégicos
- 6 Como iremos medir o alcance dos objetivos:
os 19 Indicadores e Metas
- 7 Como iremos atuar no alcance dos objetivos e metas:
as 15 Iniciativas Estratégicas



Introdução

Esta cartilha tem o propósito de comunicar às partes interessadas e à sociedade, de forma simples e didática, a Estratégia de Longo Prazo (ELP) e o Plano de Negócios (PN) 2021 da Finep. A ELP reúne as grandes orientações e objetivos que guiarão a atuação da organização nos próximos anos, sintetizados no Mapa Estratégico 2021-2025, enquanto o PN define os resultados a serem alcançados e as iniciativas estratégicas a serem implementadas em 2021.

Alinhada aos instrumentos de planejamento do Governo Federal, sobretudo, do Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), a ELPPN 2021 é ferramenta fundamental para orientar o processo decisório interno e promover a convergência e integração entre esforços e ações nos diversos níveis da organização, em direção à situação de futuro desejada e compartilhada. Em outras palavras, a ELPPN é um meio para aumentar a eficiência e efetividade organizacional.

A ELPPN 2021 é ferramenta fundamental para orientar o processo decisório interno e promover a convergência e integração entre esforços e ações nos diversos níveis da organização, em direção à situação de futuro desejada e compartilhada.

A construção da Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios (ELPPN) 2021 se deu em meio a pandemia de COVID-19, que adicionou mais complexidade a um contexto já caracterizado por grandes desafios e incertezas, tornando o processo

planejamento ainda mais relevante, uma vez que é por meio dele que a organização desenvolve resiliência, agilidade e capacidade de adaptação à mudança, para enfrentar situações adversas e maximizar a geração de valor.

O desenvolvimento dessas capacidades requer que o processo de planejamento seja dinâmico e articulado com a

ação. Nesse sentido, a execução da ELPPN é apoiada por um sistema de monitoramento e avaliação que promove o aprendizado contínuo e a orientação a resultados, estimula a flexibilidade e facilita a correção de desvios e rumos, para fazer frente aos desafios que emergem dos contextos interno e externo. Dessa forma, pode-se dizer que a ELPPN está em constante processo de elaboração e melhoramento.



Ao dar transparência ao conteúdo da ELPPN, além de cumprir um requisito legal de toda instituição pública, a Finep pretende otimizar a sua relação com as partes interessadas, sobretudo com os atores do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (SNCTI) e com a sociedade, oferecendo meios para que sua atuação, gestão e resultados sejam acompanhados, avaliados e incorporados nos processos de tomada de decisão desses atores diversos, com vistas a fortalecer o papel da Finep na articulação e promoção do desenvolvimento nacional.

Orientações Estratégicas do Governo Federal

Alinhamento aos instrumentos de planejamento do Governo Federal

A ELPPN 2021 da Finep está alinhada às diretrizes, orientações e prioridades estabelecidas pelo Governo Federal para promover o desenvolvimento sustentável e equilibrado do País, tendo como referências principais os seguintes documentos de política pública:

- **Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil (EFD) 2020-2031 (Decreto No 10.531, de 26 de Outubro de 2020)**

Inspirada pelo texto-base da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (ENDES) 2020-2031, a EFD 2020-2031 tem como objetivo definir a visão longo prazo para a atuação estável e coerente dos órgãos e das entidades da administração pública federal (APF). A EFD está organizada em torno de cinco eixos - econômico, institucional, infraestrutura, ambiental e social - e estabelece como diretriz principal elevar a renda e a qualidade de vida da população brasileira com redução das desigualdades sociais e regionais.

- **Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 (Lei no. 13.971, de 27 de dezembro de 2019)**

O PPA 2020-2023 expressa as prioridades do Governo Federal para o período por meio de diretrizes, temas, programas, objetivos e metas, que refletem políticas públicas e orientam a atuação governamental. Para garantir o alinhamento de longo e médio prazo entre os instrumentos de planejamento, as diretrizes e temas do PPA foram concebidos de forma associada aos eixos da ENDES, que também foram incorporados à EFD 2020-2031.

- **Mapa Estratégico do MCTI 2020-2030**

O Mapa Estratégico 2020-2030 do MCTI sintetiza sua estratégia de longo prazo e busca direcionar os esforços do Ministério e de suas entidades vinculadas no sentido de trazer mais eficiência e efetividade na entrega de resultados para sociedade. Foco nas políticas de Estado, visão de longo prazo, conexão à realidade e às capacidades das áreas onde ocorrerá a execução foram premissas que nortearam o desenvolvimento da estratégia do Ministério.

- **Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI) 2016-2022**

ENCTI 2016-2022 é o documento de orientação estratégica de médio prazo do MCTI para a implementação de suas políticas públicas e serve de subsídio à formulação de outras políticas de interesse. Os desafios apontados na ENCTI 2016-2022 devem ser enfrentados a partir da mobilização dos recursos, atores e instrumentos levando-se em conta os pilares fundamentais que compõem o SNCTI:

- (1) pesquisa;
- (2) infraestrutura;
- (3) financiamento;
- (4) recursos humanos e
- (5) inovação.

- **Política Nacional de Inovação (PNI) (Decreto No 10.534, de 28 de Outubro de 2020)**

A PNI tem a finalidade de orientar, coordenar e articular as estratégias, programas e ações de fomento à inovação por meio do estabelecimento de princípios, eixos, objetivos e diretrizes de longo prazo e de mecanismos de cooperação e governança.

Diretrizes Estratégicas

Com base nos referenciais estratégicos do Governo Federal, na análise dos cenários, no mapeamento de riscos e oportunidades, e no Plano de Gestão Estratégica (PGE 2010-2025), que expressa a visão de futuro da Finep, a Finep estabeleceu as seguintes diretrizes norteadoras para orientar a sua atuação nos próximos cinco anos:

1

Atuar alinhada aos focos estratégicos da Política de C,T&I, notadamente junto ao MCTI, para promover a geração de conhecimento, a produção de riquezas e a melhoria da qualidade de vida das pessoas;

3

Implementar a transformação digital na Finep visando a melhoria das atividades de fomento a C,T&I;

2

Atuar na gestão do fomento à inovação, prioritariamente em parcerias com atores do SNCTI, tendo como base a tripla hélice, por meio de ações programadas e integradas e que assegure o monitoramento, a execução e avaliação das ações na implementação de políticas públicas de C,T&I;

4

Atuar no aperfeiçoamento organizacional da Finep, alinhando estrutura, processos, instrumentos e pessoas à estratégia da empresa, racionalizando custos, reafirmando os pilares fundamentais de transparência, conformidade e integridade na gestão de recursos;

5

Equilibrar e adaptar as modalidades de financiamento e portfólio de produtos da Finep em função da variedade e condições da oferta de recursos e demanda da sociedade, buscando disponibilidade adequada de recursos que garanta a operação financeira da Finep com vistas a sua sustentabilidade



MAPA ESTRATÉGICO

PERSPECTIVA FINANCEIRA

- Garantir a **sustentabilidade financeira** (OE11)

RECURSOS E COMPETÊNCIAS

- Aprimorar as **práticas de gestão** e infraestrutura tecnológica para atender as necessidades da estratégia (OE10)
- Desenvolver práticas de gestão de pessoas, competências e cultura organizacional com foco em resultados e **valorização do corpo funcional** (OE09)

PROCESSOS INTERNOS

- **Aperfeiçoar** transparência, conformidade, integridade e comunicação institucional (OE08)
- **Fortalecer** arranjos de cooperação e **parcerias estratégicas** (OE07)
- Desenvolver programas, produtos e serviços para atender a **demandas por apoio a C,T&I** (OE06)
- Promover a **inovação corporativa** e a **transformação digital** (OE05)
- Maximizar a **eficiência organizacional** (OE04)

RESULTADOS INSTITUCIONAIS

- Potencializar as **ações de fomento a C,T&I**, em especial por meio da articulação entre os atores do SNCTI (OE03)
- **Estimular** o empreendedorismo e o desenvolvimento de inovações, especialmente em **MPMs** (OE02)
- **Promover** C,T&I em áreas prioritárias para o **desenvolvimento sustentável e equilibrado do país** (OE01)

IMPACTOS NA SOCIEDADE

- Geração de conhecimento
- Produção de Riquezas
- Melhoria da qualidade de vida

Visão
Transformar o Brasil por meio da inovação.

Valores
Visão Estratégica
Compromisso Público
Excelência na Gestão
Valorização do seu Capital Humano
Atitude Inovadora

Missão
Promover o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à Ciência, Tecnologia e Inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições públicas ou privadas.



Objetivos Estratégicos 2021-2025

Os Objetivos Estratégicos podem ser definidos como resultados quantitativos e qualitativos que a empresa precisa alcançar em prazo determinado, no contexto de seu ambiente, para cumprir sua missão. Para o período 2021-2025, foram estabelecidos os objetivos apresentados a seguir:

OE 01

Promover C,T&I em áreas prioritárias para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do País

Contribuir para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do país, por meio do fomento à pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e inovação, em áreas consideradas como prioritárias pelos instrumentos de planejamento do Governo Federal.

A promoção de C,T&I deve ser pensada como um instrumento para busca de soluções para o desenvolvimento econômico sustentável, abrangendo arranjos e tecnologias economicamente viáveis e socialmente aceitáveis, viabilizando o desenvolvimento enquanto asseguram a integridade ambiental.

O desenvolvimento sustentável é entendido como o desenvolvimento e a orientação da mudança tecnológica e institucional para

atender às necessidades das gerações atuais, sem comprometer a capacidade de atender às necessidades das futuras gerações, observando de forma equilibrada e integrada às dimensões econômica, social e ambiental.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 1

OE 02

Estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento de inovações, especialmente em MPMEs

Promover o empreendedorismo e o desenvolvimento de empresas inovadoras de base tecnológica, capazes de gerar empregos de qualidade e de introduzir no mercado novos produtos e serviços que melhorem a qualidade de vida da população brasileira.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 2

OE 03

Potencializar as ações de fomento a C,T&I, em especial por meio da articulação entre os atores do SNCTI

Maximizar os resultados e impactos gerados pelas ações de fomento a C,T&I, sobretudo por meio da promoção de uma maior integração com diversos órgãos de fomento e de seus instrumentos de financiamento e da articulação dos diversos programas existentes no sistema de SNCTI.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 2

OE 04

Maximizar a eficiência organizacional

Maximizar a produtividade e elevar a eficiência da Finep por meio da realização de aprimoramentos nas atividades operacionais, administrativas e financeiras. Racionalizar custos e otimizar sistemas, processos e normativos.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS: 3 E 4

OE 05

Promover a inovação corporativa e a transformação digital

Identificar novas oportunidades para tornar a empresa mais competitiva. Apoiar as iniciativas para o estabelecimento de novos processos, sistemas e transformação digital da Finep de forma ágil, contínua e sistemática. Incluir inovações em modelos de negócio já existentes.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS: 3 E 4

OE 06

Desenvolver programas, produtos e serviços para atender à demanda por apoio a C,T&I

Aperfeiçoar o portfólio de programas, produtos e serviços oferecidos pela Finep com vistas a melhor atender às necessidades dos clientes e ampliar os resultados gerados para a sociedade.

Desenvolver programas orientados a missão que utilizem instrumentos financeiros e não financeiros para resolução de desafios da sociedade, através de esforços de diferentes setores, e a rede necessária entre os agentes públicos e privados relevantes.

Avaliar sistematicamente os resultados e impactos produzidos pelos programas, produtos e serviços oferecidos pela Finep.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS: 1, 2 E 5

OE 07

Fortalecer arranjos de cooperação e parcerias estratégicas

Articular e consolidar parcerias nacionais e internacionais, com foco na melhoria do negócio e na representatividade da Finep no SNCTI e nas áreas prioritárias de PD&I, com a participação de universidades, fundações e entidades públicas e privadas.

Estimular o relacionamento com outros atores do SNCTI por meio de acordos de cooperação com foco na busca de fontes de recursos para operações e no desenvolvimento de produtos, processos e serviços tecnológicos, apoiando processos de transferência de tecnologia.

Promover políticas públicas que visem coordenar o desenvolvimento do potencial de setores e regiões, gerir os modelos contratuais das parcerias entre os diferentes atores (governos, indústria e universidades) e aumentar sua interação para criar inovações que contribuam para o desenvolvimento econômico, a competitividade e o bem-estar social.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 2

OE 08

Aperfeiçoar os mecanismos de transparência, conformidade, integridade e comunicação institucional

Contribuir para o desempenho da organização no sentido de maior transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Implementar processo sistematizado de análise e gestão de riscos nos processos estratégicos e operacionais.

Promover a transparência e comunicação integrada e ativa para a sociedade, utilizando os canais oficiais da Finep e mídias digitais, em consonância com órgãos de controle e em parceria com o MCTI.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 4

OE 09

Desenvolver práticas de gestão de pessoas, competências e cultura organizacional com foco em resultados e valorização do corpo funcional

Desenvolver práticas de qualificação técnica e comportamental que diferenciem a empresa no seu campo de atuação, visando ao incremento da produtividade do trabalho e à implementação de uma cultura de gestão ágil e adaptativa.

Implementar um modelo de gestão de mudanças para comprometimento com objetivos comuns de forma colaborativa.

Dotar a Finep de capacidade e capacitação para atender às necessidades de sua estratégia organizacional.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 4

OE 10

Aprimorar as práticas de gestão e infraestrutura tecnológica para atender às necessidades da estratégia

Gerenciar o ambiente de tecnologia existente dentro da empresa, visando à adoção de melhores práticas e utilização de melhores soluções para os desafios cotidianos da empresa.

Estabelecer um modelo de governança que demonstre os resultados e impactos atingidos, nos níveis estratégico, tático e operacional.

Implementar processo integrado de elaboração estratégica, para monitorar, analisar e estruturar resposta aos desafios e mudanças de mercado.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 4

OE 11

Garantir a sustentabilidade financeira

Garantir condições financeiras para que a Finep realize as atividades necessárias para o cumprimento de sua missão institucional no curto, médio e longo prazo.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA: 5

Como iremos medir o alcance dos objetivos:

Os 19 Indicadores e Metas

Execução dos recursos não reembolsáveis do FNDCT

Meta: 99,87%

OEo1

Promover C,T&I em áreas prioritárias para o desenvolvimento sustentável e equilibrado do país

Índice de participação de micro, pequenas e médias empresas na carteira

Meta: 80%

OEo2

Estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento de inovações, especialmente em MPMEs

Índice de chamadas públicas lançadas em parceria

Meta: 40%

OEo3

Potencializar as ações de fomento a C,T&I, em especial por meio da articulação entre os atores do SNCTI

Contratação de projetos per capita

Meta: 0,7

Tempo médio para contratação de projetos de crédito

Meta: 218 dias

Tempo médio de processamento não reembolsável

Meta: 134 dias

Encerramento de instrumentos contratuais não-reembolsáveis

Meta: 45%

OEo4

Maximizar a eficiência organizacional

Índice de execução das ações prioritizadas pela estratégia de TI

Meta: 84%

OEo5

Promover a inovação corporativa e a transformação digital

Nº de avaliações de resultados e impactos realizadas

Meta: 1

OEo6

Desenvolver programas, produtos e serviços para atender a demanda por apoio a C,T&I

Agentes do financiamento reembolsável descentralizado ativos

Meta: 50%

OEo7

Fortalecer arranjos de cooperação e parcerias estratégicas

Índice de Governança SEST

Meta: 9,1

OEo8

Aperfeiçoar transparência, conformidade, integridade e comunicação institucional > Indicador

Cobertura de despesas administrativas

Meta: 178%

Índice de cobertura

Meta: 142,3%

Índice de qualidade da carteira de crédito

Meta: 50%

OE11

Garantir a sustentabilidade financeira

Índice de qualidade de vida no trabalho

Meta: realizar 1ª apuração

Índice de execução do plano de capacitação

Meta: 84%

OEo9

Desenvolver práticas de gestão de pessoas, competências e cultura organizacional com foco em resultados e valorização do corpo funcional

Índice de tecnologia da informação e comunicação (iTIC)

Meta: realizar 1ª apuração

Índice de maturidade de gestão

Meta: realizar 1ª apuração

Índice de execução do portfólio de iniciativas estratégicas

Meta: 84%

OE10

Aprimorar as práticas de gestão e infraestrutura tecnológica para atender as necessidades da estratégia

Como iremos atuar no alcance dos objetivos e metas:

As 15 Iniciativas Estratégicas

Otimizar processos reembolsável direto:

Concluir o processo de melhoria do macroprocesso de financiamento reembolsável direto, incluindo a revisão e complementação de sua normatização.

OEo4

Estruturar e implementar estratégia digital:

Estruturar projeto de transformação digital incluindo análise da maturidade (atual e pretendida) e definição do roadmap estratégico, com vistas a transformar a Finep em uma empresa com cultura de analytics (Data Driven Business) e auxiliar a tomada de decisão.

OEo5

Implantar Siga-Finep:

Implementar sistema de gestão eletrônica de documentos na FINEP.

Estruturar e implementar metodologia de desenvolvimento e gestão de programas, produtos e serviços:

Implantar um modelo de gestão e priorização de programas, produtos e serviços que permita equilibrar e adaptar a variedade e condições de oferta de recursos para a sociedade tendo em vista às prioridades governamentais e demandas da sociedade, bem como aprimorar a Política Operacional e a Norma Geral de Operações (NGO).

Estruturar e implementar método de avaliação de resultados e impactos:

Implementar a metodologia de avaliação de resultados e impactos nas modalidades de financiamento reembolsável e não reembolsável.

OEo6



Estruturar e implementar estratégia de parcerias:

Estruturar modelo e processo de relação institucional, parcerias e cooperações técnicas, com vistas a aprimorar a agilidade organizacional e convergência entre os esforços de estruturação e gestão de parcerias, com apoio de uma base de dados de parcerias, acordos e documentos formais de relacionamento institucional para uso pelas unidades da organização.

OEo7

Adequar a Finep à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD):

Definir processos, regras, normas e sistemas para suportar a adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

OEo8

Elaborar plano de gestão do clima organizacional:

Estruturar modelo de gestão do clima organizacional, com base na realização de diagnóstico da cultura organizacional e definição de estratégias de atuação e ritos de acompanhamento sobre tópicos importantes e com impacto no clima organizacional.

Implantar projeto gestão de desempenho:

Implantar projeto para adoção de medidas de capacitação, comunicação e alinhamento com as ações relacionadas ao desdobramento dos objetivos estratégicos institucionais, de forma a se refletirem em metas individuais.

OEo9

Aprimorar processos de planejamento e gestão da estratégia:

Aperfeiçoar os processos de formulação e gestão da estratégia, com vistas a integrar, de forma consistente, visão estratégica, objetivos, indicadores e metas com as iniciativas, desdobrando nas áreas internas e permitindo seu adequado monitoramento.

Implantar Sistema de Gerenciamento de Operações Não Reembolsáveis:

Implementar novo sistema informatizado de gerenciamento de operações de financiamento não reembolsáveis, contemplando melhorias de processos e atualização de normativos.

Implantar Core Banking:

Implantar Sistema de automatização de operações do core bancário (crédito, captação, garantias, cobrança)

OE10

Aprimorar gestão financeira da Finep:

Aperfeiçoar metodologia para gestão do descasamento de prazos entre recursos captados pela Finep e aqueles emprestados para as empresas, no modelo ALM.

Aprimorar apuração de custos da Finep e do FNDCT:

Aprimorar método de mensuração dos custos incorridos pelo FNDCT.

Implementar plano de captação:

Realizar ações para captação de recursos não reembolsáveis e reembolsáveis para investimento em C,T&I, com impacto na sociedade, em consonância com as diretrizes do MCTI, mantendo o equilíbrio de recursos adequados às operações da organização.

OE11



MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA
E INOVAÇÕES



finep.gov.br