

# interação.

Instituto Euvaldo Lodi • Ano 16 / nº 185 • Agosto de 2007

## Olho vivo

Regras da nova Lei do Estágio  
podem inibir oferta de vagas

# interação

Publicação mensal editada pela Unidade de Comunicação Social do Sistema Indústria (Unicom)

Instituto Eivaldo Lodi (IEL)  
Presidente do Conselho Superior e diretor-geral:  
Armando Monteiro Neto

Superintendente:  
Carlos Cavalcante

Gerente-executivo da Unicom:  
Edgar Lisboa

Gerente de Jornalismo:  
Marcus Barros Pinto

Edição:  
Maria José Rodrigues e Verene Wolke

Reportagem:  
Fernanda Paraguassu, Gustavo Faleiros,  
Luciana Bezerra e Maria José Rodrigues

Projeto:  
Renato Benício

Produção gráfica:  
textodesign

Capa:  
Liquidlibrary

SBN, Quadra 1, Bloco B, lote 24  
Edifício Confederação Nacional do Comércio  
9º andar, CEP 70041-902, Brasília (DF)  
Telefone: 61 3317-9080 - Fax: 61 3317-9360  
www.iel.org.br



185  
Agosto de 2007

**3 Editorial**  
IEL acompanha tramitação  
da Lei do Estágio

**4 Entrevista**  
Presidente da HSM fala  
sobre qualidades de  
um bom negociador

**6 APL**  
*Emprende Cultura* amplia  
atendimento no País

**7 Capa**  
Estágio de qualidade  
é foco do IEL

**10 Capacitação**  
Empresas melhoram  
gestão ao utilizar conceitos  
aprendidos em cursos

**12 Notas**

**15 Artigo**  
Gestão do Valor como  
ferramenta de Gestão  
da Inovação

**Inovação Tecnológica** – O 3º Seminário de Gestão da Inovação Tecnológica no Nordeste – Inova 2007, promovido pela Federação das Indústrias do Estado do Ceará, será realizado de 24 a 26 de setembro, em Fortaleza. O evento reunirá empresários, pesquisadores e profissionais que atuam em políticas e gestão da inovação tecnológica para discutir e aprofundar experiências, casos de sucesso e buscar soluções compartilhadas para os problemas enfrentados pelas empresas e núcleos de tecnologia. Mais informações pelos telefones (85) 3466-5450 e 3433-6959.

**Brasil-Alemanha** – A Confederação Nacional da Indústria e a Confederação da Indústria Alemã promovem entre os dias 18 e 20 de novembro, em Blumenau (SC), o

25º Encontro Econômico Brasil-Alemanha. Evento anual, pela primeira vez está sendo organizado fora de uma capital. Realizado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina, o encontro conta com o apoio da prefeitura e da Associação Empresarial de Blumenau, do governo do Estado e da Câmara Brasil-Alemanha.

**Educação** – Organizado pelo Movimento Brasil Competitivo, o Seminário Nacional de Educação: Brasil Competitivo será no dia 8 de novembro, em Brasília. O objetivo da iniciativa é promover uma ampla discussão sobre a importância da educação para a promoção da competitividade do País, envolvendo gestores, educadores, empresários e formadores de opinião. Mais informações pelo telefone (61) 3326-0121.

# Nova lei para o Estágio

MIGUEL ÂNGELO



**A** nova Lei do Estágio encontra-se em tramitação no Congresso Nacional. As mudanças são bem-vindas, uma vez que a legislação atual, criada há 30 anos, é considerada muito genérica e não acompanhou as transformações ocorridas no mundo do trabalho e nos projetos pedagógicos das instituições de ensino. No entanto, a nova lei não dá abertura para práticas de estágio inovadoras e mais flexíveis.

Preocupado com as novas regras que incidirão sobre o programa mais tradicional da Casa, o IEL acompanhou de perto as discussões na Câmara dos Deputados, onde apresentou sugestões para aperfeiçoar o texto. A próxima etapa será recomendar alterações em

pontos que persistem e que podem inibir a oferta de estágios no País, como os critérios para a aplicação de multas para as empresas.

O IEL está comprometido em oferecer um programa de qualidade, que respeite a legislação e atenda às demandas da indústria. Ao qualificar os futuros profissionais que ajudarão a aumentar a competitividade das empresas, o IEL contribui para que haja uma valorização da prática de estágio em todo o País.

Uma iniciativa nesse sentido é o Prêmio IEL de Estágio realizado em vários Estados e que, neste ano, está na primeira edição da etapa nacional. A iniciativa tem o objetivo de reconhecer as melhores práticas de estágio e estimular a criação de projetos inovadores nas empresas por parte dos estagiários.

Atualmente, 90 escritórios do IEL espalhados pelo Brasil atuam com programas de estágio. Em 2006, havia 42.817 empresas e mais de 9 mil instituições de ensino conveniadas. A instituição realiza a gestão do programa, a sensibilização das partes envolvidas para a importância do estágio, a preparação dos estudantes e o acompanhamento de sua atuação na empresa.

Para dar mais agilidade, padronizar e controlar as ações do programa, o IEL lançou neste ano uma ferramenta de gestão *on-line*. Pelo Sistema de Gestão de Estágio

## IEL acompanha mudanças na lei e defende estágio de qualidade

é possível obter informações sobre vagas, realizar inscrições e até seleção de estudantes.

O programa de estágio oferecido pelo IEL permite que o aluno aprenda na prática a teoria trazida da sala de aula. Com isso, ganha experiência e oportunidade para ingressar no mercado de trabalho. Estima-se que, no Brasil, mais de 50% dos estagiários conseguem emprego ao fim do contrato. As instituições de ensino podem atualizar seus currículos, métodos e técnicas de acordo com as necessidades da indústria. Para as empresas, o estágio é uma forma de se aproximar da academia e de identificar novos talentos que podem ajudar a traçar o caminho do sucesso dos seus negócios.

**Carlos Cavalcante**  
Superintendente do IEL

# A arte da Negociação



**V**ender é servir. É com essa frase que o presidente da HSM do Brasil, Carlos Alberto Júlio, começa o livro *60 Dicas para se Vender Bem*, que será lançado em 30 de agosto, data do seu aniversário. No texto, Júlio conta que ainda criança ajudava os pais nos negócios da família. “Me sentia poderoso ao servir as pessoas”, lembra.

Aliás, todos os grandes vendedores sabem servir os clientes, destaca ele. Com isso, estabelecem relacionamentos duradouros e fazem com que os clientes virem fregueses. “O lucro está no freguês e não no cliente”, ensina Júlio. “Os bons vendedores não são aqueles que vendem apenas uma vez.”

Júlio foi um dos palestrantes do Fórum de Gestão Empresarial, realizado pelo IEL/MT, nos meses de agosto e setembro deste ano. No evento, ele falou sobre *A Magia dos Grandes Negociadores*, título de um de seus *best sellers*, que já vendeu mais de 100 mil exemplares.

Administrador de empresas com especialização em Comércio Exterior, Júlio fez MBA na Pacific Southern University e especialização em Marketing Estratégico na Harvard Business School, nos Estados Unidos. Comandou grandes corporações,

## Os bons negociadores adaptam seu comportamento ao do cliente

como a Polaroid e a Voko, de móveis para escritório, e viajou por mais de 80 países. Nesta entrevista à revista *Interação*, ele destaca as características dos bons vendedores.

### Quais as qualidades de um bom negociador?

**Carlos Alberto Júlio:** O grande diferencial do negociador de hoje e o do passado é o longo prazo da relação. Sabemos que o maior custo das empresas hoje é o custo da venda, mesmo para empresas de tecnologia ou que gastam muito com pesquisa e desenvolvimento, como as do setor farmacêutico. A Pfizer, por exemplo, gasta 5% do seu faturamento para descobrir um Viagra e 18,6% para vendê-lo, ou seja, com amostras, material do ponto-de-venda, visita aos médicos, congressos etc. Isso significa que, se tivermos que depender de cliente novo o tempo todo, fatalmente, nosso negócio estará em risco. Os bons negociadores estão preocupados com o longo prazo da relação.

### Há características inatas ou uma pessoa pode se tornar uma boa negociadora?

**Júlio:** Há características inatas que ajudam o bom negociador. Por exemplo, há pessoas que têm facilidade para a comunicação, uma inteligência aguçada para perceber o que está acontecendo com as outras pessoas, sensibilidade para perceber o que está acontecendo a sua volta. Tudo isso ajuda no processo de

negociação. Mas negociação é algo técnico, que se aprende. Os grandes negociadores têm foco, sabem exatamente o que querem tirar de uma negociação, têm disciplina para não fugir desse foco e são pessoas extremamente organizadas. Qualquer pessoa pode transformar-se em um bom negociador.

### Qual fator pode prejudicar uma negociação?

**Júlio:** A maioria dos negociadores costuma dizer que trata todo mundo como gostaria de ser tratado. Só que isso é um erro, porque as pessoas são diferentes e gostam de ser tratadas de forma diferente. Os bons negociadores são aqueles que adaptam o seu comportamento ao do cliente, partindo do pressuposto de que o mundo não vai se adaptar a você. Então, você vai se adaptar a ele e isso não é subserviência. Aliás, não é nem humildade, mas inteligência.

### O senhor lançará em breve um livro com dicas para vender bem. Pode antecipar algumas regras?

**Júlio:** Uma das regras é: quem domina uma negociação é quem pergunta, não quem responde. Como vamos entender o que o cliente quer, precisa ou deseja, se não perguntarmos? É mais fácil respondermos do que perguntarmos, porque para toda pergunta tem a resposta não sei. Outra regrinha importante é: credibilidade é poder. Em qualquer relação, não só

na de compra e venda, mas a de pai e filho, marido e mulher e tantas outras, quem tem credibilidade tem poder.

### Como fazer para conquistar credibilidade?

**Júlio:** Nos detalhes. Como se destrói a credibilidade? Também nos detalhes. O cliente aceita com mais facilidade que você vai atrasar dois dias a entrega de um produto porque teve um problema de matéria-prima, mas não aceita quando você diz que ligará hoje à tarde e não liga ou que mandará a proposta por *e-mail* amanhã pela manhã e não manda. Sabe por quê? Essas ações dependiam unicamente de você.

### Conhecer outros países é importante para quem deseja ser um bom negociador?

**Júlio:** Conhecer culturas diferentes é muito importante não só pelo aspecto do idioma. Há vários protocolos. Por exemplo, na cultura japonesa, que tende a ser mais leal, troca-se menos de fornecedores. Por isso, é muito difícil colocar um produto no mercado japonês. Mas uma vez lá, é difícil sair.

### Fazer cursos de vendas e negociação pode ajudar a quem deseja ser um bom vendedor?

**Júlio:** O importante é a pessoa realmente querer ser um bom negociador. Cursos, estudos e leituras aceleram o processo de aprendizagem de regras fundamentais para a negociação.

# Parceria de Sucesso

Projeto do IEL e SESI,  
o *Empreende Cultura*  
rende bons resultados

O projeto *Empreende Cultura*, uma parceria do IEL e do SESI, está ampliando seus horizontes. Os dirigentes das duas entidades já negociam a prorrogação da fase piloto, iniciada em 2006. A continuação permitirá a validação da metodologia, que tem como base o fortalecimento da imagem e identidade cultural das regiões no processo produtivo. Até o momento, o *Empreende Cultura* está beneficiando empresas nos Estados de São Paulo, Bahia, Minas Gerais, Rio Grande do Norte e Acre.

Recentemente, o IEL também iniciou atividades no Paraná. O local escolhido foi o pólo de malhas de Imbituva. A estratégia do *Empreende Cultura* é reforçar a importância da cultura local nos arranjos produtivos locais (APLs) para torná-los mais competitivos e inserir na produção conceitos como inovação, *design* e *marketing*. “A cultura é um diferencial e queremos transformar isso em produtividade”, explica o analista de Desenvolvimento Empresarial do IEL, Rodrigo Weber.

No pólo de malhas do Paraná, consultores do IEL e empresários estão envolvidos em uma ampla pesquisa sobre elementos da cultura local, que em breve poderão ser usados nas novas coleções. A coordenadora técnica dos APLs do Paraná, Cristina Stainsack, conta que, durante o processo de mobilização, empre-

sários e autoridades locais demonstraram grande interesse pela iniciativa. “As pessoas descobrem coisas que não sabiam sobre sua própria cidade, que lá existem lendas ou historiadores desconhecidos”, diz.

## VALOR CULTURAL

Um dos casos mais bem-sucedidos do *Empreende Cultura* é do APL de madeira e móveis do Estado do Acre. Ali, seis empresas passaram a trabalhar com a riqueza cultural da região e desenvolveram uma série de novos produtos. Segundo a coordenadora do IEL no Acre, Roseneide Sena, até o início do projeto, a identidade cultural do Estado era “uma questão nebulosa”. Entretanto, a iniciativa de buscar coletivamente as tradições acabou revelando uma enorme diversidade. “Nossa cultura era vista como indígena, mas nos firmamos em uma visão de cultura da floresta, dos ribeirinhos, dos artesãos, dos extrativistas.”

Um dos produtos que já são fruto dos esforços do *Empreende Cultura* no Acre é um castiçal de madeira certificada feita pela Sulatina Móveis. No corpo do enfeite, há detalhes que representam os cortes para a extração do látex de seringueira. Áurea Zanata, executiva da empresa, conta que ela e um *designer* participaram dos cursos do IEL e pretendem aplicar o conhecimento na confecção de mais produtos. “Implantar o conceito de cultura nas peças tem se mostrado muito interessante”, pondera. Os novos modelos ainda não entraram na linha de produção, mas já despertaram o interesse de uma empresa em Minas Gerais.



JOSE PAULO LACERDA

Produtos artesanais  
valorizam a cultura do Acre

APL

# Novas regras em Debate

**N**a fábrica de biscoitos Mabel, de Goiânia (GO), uma estagiária do curso de Ciência em Tecnologia de Laticínios, da Universidade Federal de Viçosa, de Minas Gerais, identificou a necessidade de reformas nos tanques que armazenam gordura para melhorar as condições e o prazo de conservação da matéria-prima. O projeto, apresentado à diretoria da empresa, foi colocado em prática e resultou em elevados investimentos. “O sucesso do programa de estágio da Mabel deve-se, em grande parte,

ao fato de ser estratégico para a empresa”, diz a coordenadora de Recursos Humanos da Mabel, Elizabeth Junqueira.

Para transformar o programa de estágio em banco de talentos, a Mabel recorreu ao IEL. “Recebemos total apoio do IEL, desde uma boa pré-seleção dos estagiários até o treinamento de supervisores”, afirma Elizabeth. O objetivo da Mabel, ao adotar um critério rigoroso de seleção e um estágio de qualidade superior, é aproveitar o estudante no seu quadro de funcionários.

**IEL teme que nova Lei do Estágio possa inibir oferta de vagas no País**

Na opinião do gerente-executivo de Educação Empresarial e Corporativa do IEL Nacional, Gilberto Benetti, o principal papel do estágio é auxiliar a preparação de profissionais mais qualificados que atendam às



Na empresa de biscoitos Mabel, estagiária foi peça-chave para reformas nos tanques que armazenam gordura

Edneide: fixação de limite diário de seis horas pode prejudicar programas de estágio



demandas da indústria. No entanto, segundo Benetti, o texto da nova Lei do Estágio, em tramitação no Congresso Nacional, não dá abertura para estágios inovadores. “A nova lei é boa no seu conjunto. Mas ela está mais preocupada em disciplinar do que em incentivar melhores práticas de estágio”, diz.

A nova Lei do Estágio – aprovada na Câmara dos Deputados e na fila para ser votada no Senado Federal – altera dispositivos da Lei 6.494, de 1977, considerada bastante genérica, e passará a vigorar 180 dias depois da aprovação. Na prática, a lei em discussão coloca no papel o que já vinha sendo executado no mercado. Preocupado com o impacto das novas regras no seu programa mais tradicional, o IEL participou ativamente das discussões e apresentou sugestões para aperfeiçoar o texto.

Uma das recomendações aprovadas foi a retirada do limite máximo do número de estagiários de nível superior e educação profissional e das áreas em que o estágio é obrigatório, como engenharia e veterinária. O IEL argumentou que, no caso de empresas de base tecnológica, por exemplo, em que há doutores e pós-doutores com capacidade de supervisionar uma turma de estagiários, o limite era prejudicial. O limite permaneceu apenas para os alunos do ensino médio e será aplicado de forma gradativa em relação ao tamanho da empresa.

“Mas ainda há pontos que podem inibir a oferta de vagas de estágios”, afirma o gerente de Estágios e Desenvolvimento de Novos Talentos do IEL Nacional, Ricardo Romeiro. É o caso do recesso remunerado proporcional para estagiários que estão há menos de um ano na empresa, o que não está previsto nem para trabalhadores formais, e do critério para aplicação de multas em caso de descumprimento do contrato. O texto em discussão no Congresso prevê multa que varia de R\$ 240 a R\$ 2.400 por estagiário.



Estagiários do Pólo Petroquímico de Camaçari, na Bahia, realizam atividades nas empresas três dias por semana



A Mabel é rigorosa na seleção para aproveitar estudantes para o quadro de funcionários



Além disso, dá a entender que a empresa será a única responsável pelo cumprimento da lei, o que seria arriscado numa relação em que ainda há a participação de outra parte, a instituição de ensino. Nesse sentido, uma vez que a nova lei determina que se considere vínculo empregatício se o contrato estiver em desacordo com as regras, o IEL sugere que a solução seja dada com base na Consolidação das Leis do Trabalho.

## BUROCRACIA

Há ainda pontos que burocratizam o processo de estágio e dificultam a negociação entre as partes envolvidas. Segundo a gerente de Interação Universidade-Empresa do IEL Bahia, Edneide Lima, a fixação de um limite diário de seis horas de trabalho pode prejudicar alguns programas. Ela defende um limite semanal e explica que, no Estado, há indústrias fora de Salvador, como as do Pólo Petroquímico de Camaçari, que oferecem estágios para alunos da capital. Como essas indústrias ficam longe dos grandes centros, o que aumenta o tempo gasto com transporte, muitos estagiários realizam as atividades em apenas três dias por semana durante um período maior. Nos outros dias, eles estudam.

A deputada Manuela d'Ávila (PCDoB/RS), relatora da matéria na Comissão de Trabalho da Câmara, diz que o debate para a construção do relatório foi amplo. Segundo ela, o documento recebeu cerca de 70 emendas apresentadas por diversos parlamentares e segmentos da sociedade e o texto final foi aprovado por consenso no plenário. Na opinião da deputada, a nova lei dará segurança jurídica para os empresários que oferecem estágio porque deixa as regras mais claras. "Mesmo com o esforço, pode ser que haja alguma falha", afirma. Quanto ao critério da aplicação das multas, a deputada diz que os detalhes poderão ser discutidos na regulamentação da lei

e lembra que a responsabilidade da fiscalização será do Ministério do Trabalho e Emprego.

O superintendente do IEL-BA, Armando Alberto da Costa Neto, afirma que o estágio não deveria ser considerado uma atividade laboral, mas pedagógica. "O estágio é uma atividade nobre quando exercida pensando na formação do profissional. É preciso sensibilizar as empresas para que atuem com responsabilidade", afirma.

Estima-se que, no Brasil, mais da metade dos estagiários conseguem uma vaga no mercado de trabalho. "Quem não faz estágio leva desvantagem na hora de buscar um emprego", diz Benetti, do IEL Nacional.

Na Mabel, por exemplo, houve casos em que o estudante foi contratado pela empresa antes mesmo do fim do contrato de estágio. Lá, o processo de seleção é rigoroso. Ao entrar no programa, o aluno passa por todas as áreas da empresa para ter uma visão sistêmica da cadeia industrial, desde a compra de matéria-prima, passando pela produção, até a armazenagem no depósito. Ao fim de quatro meses, o aluno faz um relatório sobre essas áreas e destaca os pontos críticos de cada uma. Aqueles que obtêm os melhores desempenhos continuam no programa e passam a receber uma bolsa.

Todo o trabalho do estagiário na Mabel é acompanhado por um



Costa Neto: estágio deve ser considerado atividade pedagógica

supervisor, que foi submetido a um treinamento coordenado pelo IEL-GO, uma prática também adotada por outros núcleos regionais. Nesse treinamento são apresentadas formas de motivar jovens, administrar conflitos e dicas de didática. "Nem todos os funcionários têm perfil para ser supervisores", conta Elizabeth, da Mabel. Atualmente a empresa tem 28 estagiários em Goiânia e replicou a experiência para as filiais de Santa Catarina, Rio de Janeiro, Sergipe e Mato Grosso. Segundo ela, a procura por estágios na Mabel é alta.

## PRÊMIO PARA A QUALIDADE

O IEL premiará as empresas e os estagiários que criaram projetos inovadores dentro das fábricas. O vencedor ganhará um *laptop* e os segundo e terceiro lugares, um *desktop*. A empresa e a instituição de ensino dos estagiários vencedores receberão um troféu e um certificado.

No momento, estão sendo concluídas as etapas estaduais do prêmio, em que participam a Paraíba, a Bahia, Santa Catarina, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, o Maranhão, o Paraná, Goiás, Minas Gerais e o Espírito Santo.

# Foco na Gestão

Empresários buscam cursos coordenados pelo IEL para aumentar a competitividade de seus negócios

Um simples controle diário das perdas da produção permitiu uma empresa de industrialização e comercialização de água mineral no Estado de Alagoas reduzir de 9 para 3% a perda de matéria-prima no processo produtivo. "Identificamos a necessidade de regulagem de uma máquina", diz a supervisora administrativa da Frascalli, Edênia Maria Sampaio. Segundo

ela, esse foi um dos benefícios do curso de Gestão Ambiental Industrial e Tecnologias Limpas.

Em São Paulo, o empresário José Lepri, proprietário de uma indústria de cerâmicas rústicas, conseguiu reduzir em até 30% o preço de alguns produtos sem diminuir o lucro, ao participar do primeiro curso de pós-graduação em administração industrial organizado pela Federação das

FOTOS: DIVULGAÇÃO



Empresa de cerâmica de São Paulo reduziu em 30% o preço de produtos sem diminuir lucro



Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp). No meio do curso, ministrado por professores da Universidade de São Paulo na Fundação Instituto de Administração, o empresário decidiu ainda investir R\$ 1 milhão em novos equipamentos para triplicar a capacidade de produção. O investimento, segundo Lepri, deixará a fábrica entre as mais modernas do mundo. "O curso foi fantástico. O conhecimento me trouxe segurança para fazer as mudanças", diz.

Esses são dois de cerca de 70 cursos elaborados no âmbito do Pro-

*grama de Capacitação Empresarial para Micro e Pequenas Empresas*, desenvolvido pelo IEL e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. A iniciativa é voltada a sucessores de empresas, dirigentes e gestores empresariais em todo o País. “Nos negócios, as decisões não podem mais ser tomadas na base do chute”, diz o empresário.

O objetivo do programa é apresentar ferramentas e técnicas de gestão aplicáveis aos negócios. A previsão era atingir 1.775 empresários entre 2005 e 2007, mas essa meta será amplamente ultrapassada. Ao todo, deverão participar dos cursos aproximadamente 3 mil empresários no período.

Segundo a analista de Desenvolvimento Empresarial do IEL Nacional Ana Maria Sampaio, os cursos oferecidos nos Estados estão alinhados com as tendências atuais de gestão. “Um curso pode promover importantes mudanças e influir no posicionamento de uma pequena empresa no mercado. Os dirigentes têm cada vez mais consciência de que devem atuar de forma organizada e focada na competitividade”, afirma.

### INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS

Para o diretor do Departamento de Micro e Pequena Indústria da Fiesp, Marco Reis, que coordena o programa em São Paulo, os cursos permitem a troca de experiência entre os empresários. Segundo Reis, os dirigentes de pequenas e médias indústrias percebem que a falta de informação pode influenciar a competitividade dos negócios. “Os participantes do curso de pós-graduação em gestão receberam informações sobre linhas de crédito, tributos, tecnologia”, diz.

A primeira edição desse curso teve 25 participantes. A formatura, realizada em 27 de julho, teve a presença do vice-presidente da CNI, Paulo Skaf, que também preside a Fiesp. O conteúdo incluiu gestão financeira, de pessoal, além de conceitos de empreendedo-



Ana Maria: cursos ofertados estão alinhados com tendências atuais de gestão

riso, tecnológicos, planejamento de *marketing* e vendas. “É difícil tirar os pequenos empresários do trabalho durante a semana, por isso as aulas foram ministradas às sextas-feiras e aos sábados”, explica Skaf.

Na Paraíba, o curso de especialização em Gestão Ambiental mostrou à diretora-presidente da CoopNatural – uma cooperativa de fabricantes de produtos feitos de algodão orgânico –, Maysa Motta Gadelha, que sempre se pode melhorar. “É preciso saber o que podemos acrescentar”, afirma. Esse tipo de algodão é ecológico por não usar produtos químicos no plantio nem no tingimento. O algodão é naturalmente colorido e a fabricação dos produtos não gera resíduos. Os retalhos são utilizados para fabricar mais de 30 produtos, entre tapetes, bonecas e almofadas.

Ainda assim, Maysa conta que descobriu ser possível reduzir a poeira que sai no processo de corte do tecido ou tratar o ar para evitar que o trabalhador respire a poeira. “A idéia é estimular os cooperados a fazer o curso”, diz.

Os cursos do *Programa de Capacitação* IEL-Sebrae são desenhados de

acordo com o público e a região. Em Sergipe, por exemplo, foram oferecidos cursos de gestão tanto para produtores de derivados de leite do sertão quanto gestores de empresas da área de petróleo e gás.

Atualmente, Sergipe é o quarto maior produtor de petróleo do País. O setor é responsável por 20% do Produto Interno Bruto do Estado. Em pouco tempo, deverá entrar em produção o primeiro campo de exploração de petróleo em águas profundas fora da Bacia de Campos, no Rio de Janeiro, que aumentará em 50% a produção sergipana. “Haverá impactos para fornecedores e prestadores de serviços”, diz o superintendente do IEL-SE, Paulo Brandão.

Coordenador do grupo de tecnologia da Rede Petrogas – que inclui produtores, fornecedores e prestadores de serviços da área de petróleo de gás no Estado –, o IEL identificou a necessidade de cursos na área de gestão. Para a contadora Marlucci dos Santos, da WN, prestadora de serviços para a Petrobras, o curso de gestão despertou na empresa a busca pela qualidade. “Montamos uma empresa com o que sabíamos de gestão. Agora aprendemos a gerenciá-la”, diz.



Empresa alagoana de água mineral reduziu de 9 para 3% a perda de matéria-prima

## Prêmio Bitec



A engenheira mecatrônica Alaine Marques (foto) ainda era estudante da Faculdade de Tecnologia e Ciência de Salvador quando desenvolveu, no ano passado, um sistema totalmente automatizado de calibração de válvulas industriais para a microempresa Works Serviços, do setor de automação industrial. De acordo com a engenheira, hoje contratada pela empresa, o sistema é algo novo e a maioria do setor ainda faz as medidas por meio de profissionais com uma prancheta. “O novo sistema capta a posição da válvula e apresenta valores mais precisos. Isso garante mais confiabilidade para o cliente, redução de tempo em

bancada na calibração e emissão de certificados eletrônicos, com valores reais”, afirma.

O sistema criado por Alaine foi vencedor da etapa estadual do Prêmio Bitec 2007 na Bahia. A iniciativa integra o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico de Micro e Pequenas Empresas (Bitec), desenvolvido pelo IEL, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e SENAI. O objetivo é levar para a linha de produção a formação e o conhecimento de estudantes para auxiliar o desenvolvimento de projetos de suporte à inovação de produtos e processos.

A segunda colocação do prêmio ficou com a bolsista Luana Pimentel, da Universidade Federal da Bahia. Ela desenvolveu o projeto de avaliação da eficiência de métodos alternativos no aproveitamento do lixo usando composto orgânico na produção de cebolinha-verde para o Lar Fabiano de Cristo, em Salvador. O terceiro lugar ficou com a estudante Fabiana Oliveira, da Faculdade do Sul, que desenvolveu um projeto de inovação tecnológica na Indústria e Comércio de Confecções Loop, do município baiano de Itabuna.

## Ensino de Engenharia

A formação dos engenheiros na Espanha, em Portugal e em países da América Latina foi tema central do 1º Encontro Internacional de Ensino da Engenharia, realizado em julho, em Lisboa, Portugal. No evento, organizado pela Associação Ibero-Americana de Ensino de Engenharia e que contou com representantes de universidades de 11 países, o superintendente do IEL, Carlos Cavalcante, apresentou a iniciativa da entidade, em parceria com outras instituições, de debater a modernização dos currículos de Engenharia no Brasil.

De acordo com Cavalcante, o Brasil enfrenta uma carência de cursos de Engenharia, o que faz com que muitos setores industriais que demandam engenheiros não consigam esses profissionais. “Além disso, muitos cursos sofrem com o afastamento das universidades em relação às empresas”, destacou o superintendente.

## Quarta fase do AL-Invest

O AL-Invest, programa da Comissão Europeia de incentivo à cooperação econômica e tecnológica entre empresas da Europa e da América Latina, entra na sua quarta fase em 2008, que se estende até 2013. A decisão foi anunciada durante o Connect 2007, evento realizado no fim de junho, na Eslovênia, que reuniu toda a rede de operadores do programa. O Eurocentro IEL Brasil é um deles e esteve representado, na ocasião, pelo gerente-executivo de Competitividade Empresarial, Júlio Miranda, e pelo analista de Desenvolvimento Industrial Thiago Lima.

Para a nova etapa do AL-Invest está previsto o financiamento de 90 milhões de euros. A liberação desse recurso depende da chamada de propostas para a formação de um novo consórcio gestor. Desde 2002, como um dos operadores do AL-Invest, o IEL já atendeu a 463 empresas brasileiras, latino-americanas e europeias e disponibilizou R\$ 2,5 milhões em investimentos.

## Entender a estratégia

O Escritório de Gestão da Estratégia do Sistema Indústria vai treinar os colaboradores em Balanced Scorecard (BSC) – metodologia na qual se baseia o Mapa Estratégico do Sistema Indústria (2007-2015) e que orienta as atividades desenvolvidas nas entidades – CNI, SESI, SENAI e IEL. O curso, organizado

pelo IEL Nacional, será desenvolvido pela internet e terá cinco módulos: Conceitos de Estratégia e BSC; O Planejamento e a Gestão Estratégica no Sistema Indústria; Diretrizes de Desdobramento; Entendendo o Mapa e seus Elementos no Sistema Indústria; e Modelo de Gestão Sistema Indústria.

Em outubro, ele será estendido às federações, núcleos regionais do IEL e departamentos regionais do SESI e do SENAI. “Acho que é uma boa oportunidade não só para entender a estratégia, mas também para compreender como ela é utilizada na gestão, no Mapa do Sistema Indústria e no Painel Estratégico”, destaca o diretor do Escritório de Gestão da Estratégia, Alexandre Furlan (foto).

Criado nos anos 90, nos EUA, e bastante utilizado no mercado, o BSC é um modelo de gestão estratégica que alinha planejamento com ações operacionais.

As inscrições podem ser feitas de 13 a 30 de agosto pelo site do IEL ([www.iel.com.br](http://www.iel.com.br)). As aulas começam em 3 de setembro.

## Propriedade intelectual



LIQUIDLIBRARY

O IEL, o SENAI e o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) organizam a segunda fase do Curso de Capacitação em Propriedade Intelectual para funcionários das duas primeiras entidades. O curso faz parte do *Programa de Propriedade Intelectual para a Indústria*.

Nesta etapa, técnicos de 20 núcleos regionais do IEL serão preparados para assessorar empresas inovadoras sobre o uso da propriedade intelectual na estratégia dos negócios. Profissionais do SENAI serão capacitados, nos núcleos de informação tecnológica, para buscar informações em bancos de patentes nacionais e internacionais e para auxiliar no desenvolvimento e assessoria de projetos empresariais. A primeira fase do curso – Noções Básicas de Propriedade Intelectual – foi ministrada em maio, no Rio de Janeiro, e nela começaram a ser capacitados 90 funcionários das duas entidades.



JOSÉ PAULO LACERDA

# Sistema de Gestão de Cursos

OSÉ PAULO LACERDA



gestão administrativa e financeira padronizada dos cursos e eventos do instituto. “Esse é um fator-chave para assegurar a qualidade e o sucesso dos programas educacionais oferecidos”, destaca a analista de Negócios Sociais da Gerência de Educação Corporativa, Perla Amorim (foto).

O sistema é acessado pela internet e permite, entre outras tarefas, cadastrar e gerenciar cursos e suas respectivas turmas, seminários, fóruns e palestras a distância ou presencial; acompanhar fluxo de gestão do aluno, desde a inscrição até a conclusão do evento para o qual se ma-

No começo de agosto, superintendentes e coordenadores de capacitação das unidades estaduais do IEL conheceram por meio de uma videoconferência o Sistema de Gestão de Cursos do IEL. Desenvolvido pela Gerência de Educação Corporativa e Executiva, em parceria com a Área Compartilhada de Tecnologia da Informação, tem a função de promover a

tricolou; e monitorar pagamentos por aluno e por turma. Além disso, possibilita a emissão de relatórios, boletos bancários, mala direta e formar *maillings*.

Um outro diferencial, segundo Perla, é que o gestor poderá definir perfis de acesso, determinando o que cada pessoa de sua equipe poderá visualizar.

## Cooperativa de crédito

DIVULGAÇÃO



O IEL-RN apóia a formação da Cooperativa de Crédito da Indústria do Rio Grande do Norte. De acordo com o superintendente do núcleo regional, Marcus Guedes (foto), o trabalho será o de transformar a Cooperativa de Crédito dos Empresários da Indústria de Panificação da Grande Natal (Credipan) em uma cooperativa para o setor industrial de todo o Estado. A proposta está sendo analisada pelo Banco Central. “A Credipan, desde que foi criada, em 1999, vem apresentando resultados crescentes, com nível de inadimplência zero”, destacou Guedes.

# Gestão do Valor

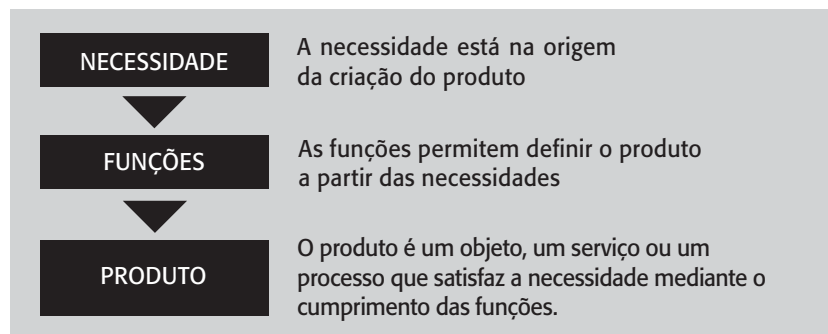
■ **María Fernández**

**A** pós 18 anos de atividade no campo da Gestão da Inovação nas empresas espanholas, no Instituto Andaluz de Tecnologia (IAT) sabemos o que já é reconhecido como uma realidade em todo o mundo: a inovação é um mecanismo imprescindível para incrementar e manter a competitividade. Por isso, faz-se necessária a realização de atuações que promovam a incorporação de uma cultura inovadora no tecido empresarial.

A Gestão do Valor (GV), reconhecida pela Comissão Européia como uma das ferramentas de Gestão da Inovação mais eficazes para a competitividade, é um modelo de gestão voltado a promover a inovação dentro das organizações por meio do fomento do trabalho em equipe, da criatividade e da aplicação de ferramentas para a melhoria de forma sistemática, ajudando as empresas a competir mais efetivamente nos mercados locais, nacionais e internacionais mediante:

- Diminuição de custos;
- Aumento dos benefícios;
- Melhora da qualidade;
- Aumento da participação de mercado;
- Economia de tempo;
- Resolução de problemas;
- Uso de recursos de maneira mais efetiva.

A metodologia de GV faz a tradução da necessidade ao produto/processo/serviço por meio das funções:



O conceito de valor relaciona a satisfação das necessidades dos clientes (internos e/ou externos) da empresa e os recursos que são utilizados para satisfazer essas necessidades. O que é o mesmo que:

$$\text{VALOR} = \frac{\text{FUNÇÃO}}{\text{CUSTO}}$$

Ou seja, o valor é a relação entre a contribuição das funções de um produto, processo e/ou serviço à satisfação das necessidades dos clientes e o custo em que se incorre para a consecução das funções. Nesse sentido, está claro que o valor é uma medida da competitividade e a GV é voltada à melhora da competitividade. O IAT dirige o Centro para a Gestão do Valor, avalizado pelo Conselho Europeu de Qualificação em Gestão do Valor e Sistema de Certificação (European Governing Board of the Value Management Training and Certification System). Para mais informações sobre essa instituição, visite o [site www.iat.es/cgv](http://www.iat.es/cgv)

DIVULGAÇÃO



María Fernández é diretora do Departamento de Programas Internacionais do Instituto Andaluz de Tecnologia



# Novos Horizontes para Você e sua Empresa

## FÓRUM IEL Gestão Empresarial

Cuiabá-MT, Agosto e Setembro de 2007

### C o n f e r e n c i s t a s



Alexandre Garcia



Delfim Netto



Waldez Ludwig



Luís Nassif



Carlos Alberto Júlio



Daniel Godri



J.C. Bemvenutti



Paulo Rabello de Castro



Luiz Almeida Marins Filho



Gustavo Franco

Informações: (65) 3611-1525 e 3611-1514 / [comercial@ielmt.com.br](mailto:comercial@ielmt.com.br)  
Inscrições pelo site: [www.ielmt.com.br](http://www.ielmt.com.br)

Realização:



Patrocínio:



Apoio:

