



IEL

Interação

R E V I S T A

Março 2009 • Ano 18 • nº 204

Mulheres

Cresce a participação feminina em áreas estratégicas da indústria

IEL 40 ANOS
Instituto Euvaldo Lodi



Instituto Euvaldo Lodi
Ano 18 / nº 204
Março de 2009

- 3** **Editorial**
Diversificar para inovar
- 4** **Entrevista**
Na crise é vital criar
- 6** **Capa**
Cresce atuação feminina em inovação e tecnologia
- 11** **Estágio**
IEL seleciona estudantes para bancos
- 12** **Pesquisa**
Raios X da indústria automotiva do Paraná
- 16** **Notas**
- 18** **Outras Mídias**
- 19** **Artigo**
Investimento em inovação

Agenda

Energia elétrica – A cidade de Ubatuba, no litoral paulista, sediará de 18 a 22 de outubro, o 8º Congresso Latino-Americano de Geração e Transmissão de Energia Elétrica. Organizado pela Universidade Estadual Paulista, pela Pontifícia Universidade Católica de Valparaíso, do Chile, e pela Universidade Nacional de Mar del Plata, da Argentina, o evento pretende intensificar trocas de experiência sobre métodos de análise de operação, planejamento e introdução de novas tecnologias para melhorar a geração e os sistemas de transmissão de energia elétrica. Os interessados em apresentar trabalho podem fazer a inscrição até o dia 15 de abril. Informações: www.feg.unesp.br/clagtee

Programação anual – A Rede de Centros Internacionais de Negócios da CNI organizará este ano 52 missões empresariais, 236 seminários e 20 encontros. São informações da Agenda Internacional 2009, lançada, no mês passado, na sede da CNI, em Brasília. A agenda traz também dados sobre mercados para exportadores, eventos e missões empresariais em 2009, além do acompanhamento das negociações de acordos comerciais do Brasil na Organização Mundial do Comércio. A agenda está disponível no *site* do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior: www.mdic.gov.br/comercio-exterior/agenda.php

Feira de Hannover – A maior feira industrial multissetorial do mundo será realizada este ano entre os dias 20 e 24 de abril, em Hannover, na Alemanha. Com 60 anos de existência, a feira tem 14 setores que abrigam 5.100 expositores, vindos de 62 países. Os organizadores aguardam um público acima de 230 mil pessoas. Este ano os temas destaque deverão ser energia, automação industrial e subcontratação. Informações: www.hannover.com.br/feiras_int/2009/hm/apoio.htm



Publicação mensal, produzida e editada pela Unidade de Comunicação Social do Sistema Indústria (Unicom) • Instituto Euvaldo Lodi (IEL) Presidente do Conselho Superior: Armando Monteiro Neto • Diretor-geral: Paulo Afonso Ferreira • Superintendente: Carlos Cavalcante Colaboradores: Cláudia Izique, Fernanda Paraguassu, Maria José Rodrigues, Marlene Piñol, Salette Silva, Simone Mateos e Thiago Endres Projeto e Produção: 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



A valorização das mulheres no mercado de trabalho favorece a inovação

Editorial

Pela diversidade

A primeira lei assinada pelo presidente dos Estados Unidos, Barack Obama, foi denominada Lilly Leadbetter, pois promove a igualdade salarial entre homens e mulheres.

A assinatura, como reconheceu o próprio Obama, foi um ato simbólico. A participação feminina no mercado de trabalho cresce não apenas em termos numéricos, mas também nos cargos de alto escalão e estratégicos de grandes companhias.

Histórias de mulheres inovadoras e empreendedoras se multiplicam em todas as partes do Brasil. Empresárias e executivas à frente de projetos inovadores e de desenvolvimento tecnológico vêm contribuindo para o crescimento de grandes corporações e também de pequenas e médias empresas que, com ideias criativas, expandem seus negócios em mercados muito competitivos.

A última pesquisa Melhores Empresas para Trabalhar – Brasil, feita pela consultoria Great Place to Work, revelou que as mulheres em 2007 ocupavam 44% dos postos de trabalho das cem melhores companhias brasileiras e que 32% delas atuavam em cargos de liderança. Esses números revelam rápida evolução em relação há dez anos, quando o índice de mulheres em postos de chefia era de apenas 11%.

A inserção feminina na área da inovação e no comando nos departamentos de pesquisa e desenvolvimento da indústria brasileira também está em ascensão. O recente estudo Gênero e Trabalho nas Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos, coordenado pela Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores e pela Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Rio de Janeiro, revela que

46,8% das entrevistadas ocupam funções de coordenação, direção ou gerência.

Na função de tomar decisões que definem os rumos dessas empresas, as mulheres usam a criatividade. Elas têm se empenhado para aproximar a indústria das universidades. Os ambientes de trabalho vêm sendo humanizados com iniciativas de responsabilidade social. O equilíbrio financeiro das empresas é garantido com gestões baseadas em planejamento de médio e longo prazos. Para concretizar novos projetos, buscam aliados nas instituições de pesquisa, educação e de concessão de recursos financeiros.

Em épocas de crise econômica mundial, essas iniciativas criativas podem dar novos horizontes de prosperidade às indústrias. Além da valorização da mulher no mercado de trabalho, o ato histórico da assinatura da Lei Lilly Leadbetter enfatiza a importância da diversidade no meio corporativo como melhor alternativa para introduzir nas empresas a inovação e o desenvolvimento de projetos tecnológicos e garantir a saúde financeira das companhias.

A iniciativa ratifica a importância de constituir cada vez mais ambientes profissionais diversificados, mesclando raças, etnias e gêneros. Ambientes mistos favorecem o desenvolvimento de empresas e comprovam que o saber lidar com as diferenças e trabalhar em equipe é fundamental para o sucesso.

IEL

Carlos Cavalcante
Superintendente do IEL

Remédio contra a crise

Entrevista

Lucas Izoton Vieira



MIGUEL ÂNGELO

Espírito empreendedor e aglutinador, o presidente da Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo (Findes), Lucas Izoton Vieira, é um lutador obstinado. Amante da leitura, dos Beatles, dos Rolling Stones e das viagens – conhece mais de 30 países –, teve as primeiras iniciativas rentáveis aos 10 anos. Aos 28, acumulava alguns empregos e três frustrações em iniciativas próprias, das quais tirou, em vez de desânimo, conhecimento para alavancar o sucesso da confecção Cobra d'Água. A empresa, que começou no fundo do quintal da casa onde morava, hoje vende para todo o País, garantindo mais de 800 empregos diretos e indiretos. Izoton investe na empresa menos de 30 das mais de 80 horas semanais que trabalha. As outras 50 horas, ele dedica às funções que exerce em entidades como a Findes, o IEL, o SENAI, a CNI, entre outras.

Como o empreendedorismo passou a fazer parte de sua vida?

Lucas Izoton Vieira: Sempre tive espírito empreendedor. De família humilde, aos 10 anos decidi vender suco na feira para ganhar algum dinheiro. Logo propus ao meu pai, que era taxista, que suspendesse minha mesada em troca de me dar o trabalho de lavar seu carro, pelo qual ele já pagava. Quadripliquei meus rendimentos. Aos 14 anos, comecei a ajudar minha mãe a vender produtos Avon e, aos 16, fazia e vendia artesanato de couro. Mas também percebia que sem estudo não chegaria a lugar nenhum e sempre tive isso como prioridade. No último ano da faculdade de engenharia, eu combinava estudos com quatro trabalhos: professor em dois colégios, monitor e estagiário na Vale do Rio Doce, mas sonhava com ter meu próprio negócio.

E seu compromisso com o associativismo, quando começou?

Izoton: Há 23 anos. Acho que minha origem humilde também me ajudou a entender a importância

vital dos pequenos negócios para o desenvolvimento social do País. São as micro e pequenas empresas que geram mais emprego, mais renda local, mais inclusão social. Crescimento econômico baseado só em grandes empresas é socialmente excludente. Por isso, assumi como meu maior objetivo estimular o empreendedorismo e capacitar os empresários para reduzir a mortalidade dos pequenos negócios.

Comecei pelo meu entorno, capacitando meus terceirizados e fornecedores com treinamentos e consultorias gratuitos. Depois, passei a conhecer experiências internacionais nessa área, sobretudo o Empretec, que é um laboratório de práticas de empreendedorismo. Um estudo do Sebrae mostra os resultados desse programa: enquanto, na média, metade das pequenas e microempresas morre antes do primeiro ano, entre as que participam do programa só 7% desaparecem nesse período. Inspirados por essas experiências lançamos aqui na Federação das Indústrias o *ES-Empreendedor*, programa voltado para melhorar a qualidade de vida da população do Estado, por meio de ações integradas de estímulo ao desenvolvimento do empreendedorismo. No Brasil hoje as micro e pequenas empresas representam mais de 90% do total, empregam 60% dos trabalhadores e respondem por 20% do PIB. Em todos os países desenvolvidos, elas jogam um papel determinante. Em 2000, participei da 10ª Conferência das Nações Unidas

para o Desenvolvimento, na Tailândia, onde estavam mais de 2 mil pessoas de 180 países debatendo como melhorar a qualidade de vida nos países emergentes. A conclusão foi de que era essencial investir fortemente em educação em todos os níveis e na ampla ação de capacitação dos pequenos empreendedores.

Quais os desafios que se colocam para as micro e pequenas empresas neste momento de crise?

Izoton: A crise pode ser uma onda, um *tsunami* ou uma marola, dependendo da postura que a empresa adote. É essencial que, na crise, as micro e pequenas empresas continuem investindo em capacitação, sobretudo em gestão, tanto de sua equipe

como do empreendedor. Só assim vão conseguir ter informação suficiente para tomar as decisões adequadas e competência para implementá-las, para driblar os problemas, entender os desafios, evitar riscos desnecessários e aproveitar as oportunidades que a crise traz. Por exemplo, um pequeno empreendedor com problemas de capital de giro pode ter a solução num curso sobre como captar financiamento ou como administrar fluxo de caixa. Buscar capacitação é essencial para poder repensar os investimentos, que é o grande desafio da crise. E é importante evitar demissões, ainda que a custo de reduzir o lucro, porque demitir é caro e formar uma nova equipe, além de custoso, leva tempo. Então, se demitir, o empresário não estará preparado quando a economia voltar a crescer. É normal que os empreendedores fiquem abatidos na crise, com menos ousadia no *marketing*, nas vendas. Mas aí é que as coisas pioram mesmo.

É preciso se capacitar e ser ousado de forma criteriosa.

Como o senhor vê o papel do IEL nesse contexto?

Izoton: O IEL tem um papel fundamental porque faz capacitação em gestão, que é essencial para a tomada de decisões com bons critérios. Quanto mais capacitado em gestão, mais chance de sobreviver e crescer na crise. As microempresas precisam superar a visão de que esses cursos não são para elas. São sim e vitais ainda mais na hora da crise. Eu mesmo, com toda

a minha experiência, aprendi muito nos cursos do IEL, sobretudo nos programas internacionais que fiz: o de *Gestão Estratégica para Dirigentes Empresariais*, do Insead, em 2006, e o de *Estratégia e Inovação nos Negócios*, da Wharton, no ano passado. Esses cursos ajudam a ter uma visão mais ampla de mundo, mais focada em inovação, nas reais determinantes da competitividade. Ajudam a pensar a estratégia. Obtive muitas informações que facilitaram meu dia-a-dia como empresário e como dirigente e fiz muitos contatos que criam um *networking* que ajuda a resolver problemas do meu negócio. Eu me aconselho muito com colegas empresários que conheci nesses cursos.

IEL

O futuro, aqui e agora

Capa

A Prati-Donaduzzi, uma das maiores indústrias farmacêuticas do País, tem obtido sucesso no desafio de trazer pesquisadores para dentro de seus laboratórios e transformou Toledo, no Paraná, num celeiro de mestres e doutores. A empresa, com 150 produtos registrados na Agência Nacional de Vigilância Sanitária, mantém um departamento de pesquisa e desenvolvimento (P&D) com aproximadamente cem profissionais trabalhando exclusivamente na elaboração de novos medicamentos genéricos.

À frente dessa equipe está a diretora de P&D, Carmen Donaduzzi, mestre e doutora em biotecnologia pelo Instituto Nacional Politécnico de Lorraine, em Nancy, na França. Com a filosofia de investir em pesquisa para garantir a sustentabilidade, ela adotou

na empresa a política de formação de mão-de-obra. “Contratamos quem está preparando o trabalho de conclusão de curso e oferecemos condições para que possa fazer mestrado e doutorado.”

A empresa mantém parceria com a Antena ABC Brasil, iniciativa da Federação das Indústrias do Estado em parceria com o IEL e o SENAI Paraná, para contratar mestres e doutores. No ano passado, foram admitidos nove pesquisadores pela parceria. “Ter pessoas capacitadas conosco é a prioridade.”

Uma das responsáveis por transformar, em 15 anos, a Prati-Donaduzzi, que foi de dez para 2.400 empregados e faturamento de R\$ 200 milhões em 2008 –, a própria Carmen, mais o quadro de pessoal ilustram as pesquisas sobre a mulher no mercado de trabalho. “Hoje 50,6% dos nossos empregados são mulheres e



A competência e a sensibilidade femininas transformam empresas

dos 12 cargos da diretoria, cinco têm ocupantes do sexo feminino”, ela conta.

O contingente de trabalhadoras cresce e marca presença em setores fundamentais como inovação e empreendedorismo. A participação das mulheres entre a população ocupada, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, passou de 43% em 2003 para 44,7% em 2008.

A pesquisa mostra que, apesar da redução da participação dos que trabalham por conta própria de 20% para 18,8%, o percentual de mulheres nessa condição cresceu de 36,6% para 38,5%. Outro estudo, Gênero e Trabalho nas Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos, constatou a inserção feminina na área da inovação e a presença no comando de P&D.

Um levantamento, de 2008, da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores e da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal do Rio de Janeiro revela que 46,8% das entrevistadas ocupam funções de coordenação, direção ou gerência e 40,5% têm entre 25 e 35 anos.

Os programas de estágio e bolsas do IEL registraram aumento da participação das mulheres. “As demandas femininas e masculinas nesses programas estão praticamente iguais e às vezes a participação das mulheres supera a dos homens em algumas regiões”, diz o gerente de Estágio e Desenvolvimento de Novos



Mayssa: criar a necessidade no consumidor para depois comercializar é o desafio

Talentos do IEL Nacional, Ricardo Romeiro. “O que era considerado trabalho de homem se transformou em oportunidade para elas, em setores como construção civil, automobilístico e agroindustrial.”

Negócio próprio

O mesmo acontece nas micro e pequenas empresas. Segundo o Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2008, elaborado pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos por encomenda do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, a participação das mulheres nesse segmento cresceu de 36,1% para 37,4% entre 2002 e 2006. O crescimento foi mais significativo na indústria, passando de 31% para 32,9%.

Essa estatística inclui mulheres como a cearense Maria Salete Alves Mota que, há mais de 24 anos,

Estratégia conservadora, planejamento e ações menos arriscadas são marcas das mulheres nos negócios

Capa

deixou de atuar como auxiliar de contabilidade para produzir pão integral. No início, o produto era vendido de porta em porta, depois em lojas especializadas e, em 2003, ela se estabeleceu com o Celeiro Alimentos Naturais que hoje tem 37 empregados e mais sete estagiários contratados pelo programa do IEL Ceará.

Metade dessas vagas, ela conta, é de promotoras, que fazem demonstração de produtos nos pontos-de-venda, como as 17 lojas da rede Pão de Açúcar, no Ceará. “Atendemos à rede em todo o Nordeste”, diz Salete. Além de produtos de panificação, como bolos e pães integrais, a marca tem linhas de artigos naturais, como leguminosas, frutas secas, cereais e seus derivados.

Características nos negócios

“Procurei os melhores fornecedores das matérias-primas em outros Estados, mas, como só podia fazer encomenda em grande quantidade, passei a embalar e vender o excedente para quem faz pães e bolos em casa.” Ela revela ter encontrado um bom nicho de mercado entre os consumidores interessados em alimentação saudável.

“Vamos ampliar a fábrica para atender à demanda crescente de pedidos não só do Nordeste, mas de outras regiões e até do exterior.” Ela participou de rodadas de negociação com empresários estrangeiros e, com a ajuda de um estagiário do *Programa de Iniciação Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas*, vai implantar um programa de gerenciamento de custos e de formação de preços. “Estamos nos preparando para crescer.”

Estratégia conservadora, planejamento de médio e longo prazos e ações menos arriscadas são características femininas nos negócios. É a avaliação de Kessie Regina Riedi, diretora da Indústria e Comércio Calcário e Cereais (Copacel) e presidente do Sindicato das Indústrias de Extração de Calcário de Mato Grosso. “Essa



Poliana: iniciativas inovadoras valeram os prêmios Finep e CNI

conduta favorece o crescimento e a saúde financeira da empresa, especialmente em época de crise.”

Fornecedora de calcário para a agroindústria e a construção civil, a empresária atua num setor em que o produto agrícola, em especial a soja, é moeda de pagamento. “Essa modalidade é muito usual, mas é arriscada porque está sujeita às oscilações da cotação da soja no mercado e à inadimplência provocada pela queda do preço pago ao produtor”, explica. Esse tipo de transação nas empresas concorrentes corresponde a 50% do total, enquanto na Copacel não passa de 30%, compara a empresária.

Administrar crises tem sido um dos principais desafios da jovem empresária de 32 anos que, em 1994, aos 18 anos, assumiu o comando da empresa, após o falecimento do pai. Acompanhando o ritmo do desenvolvimento da agroindústria e da construção civil em Mato Grosso, Kessie conseguiu equilibrar as finanças da empresa, aumentar o quadro de funcionários para cem empregados e produzir o calcário agrícola calcítico. “Sobreviver aos altos e baixos da agricultura é o mais difícil nesse mercado.” Com essa experiência e a participação em cursos de capacitação de gestores empresariais ministrados pelo IEL em Mato Grosso, ela se tornou uma líder do setor.

Essa visão se reflete na política de responsabilidade social e traz resultados positivos para aumentar a produtividade em companhias dirigidas por mulheres como a Alboss, indústria de fundição de Guarulhos, em

São Paulo, com 50 empregados. O alto absenteísmo e a queda de produtividade de trabalhadores endividados e com o nome com restrições na Serasa, empresa de análises e informações para decisão de crédito, levaram a empresária e diretora administrativo-financeira da Alboss, Martha Cristhina Bosso, a lançar o Programa de Recursos ao Funcionário.

A empresa negocia a dívida, paga à vista e desconta mensalmente do trabalhador. Além disso, mantém parceria com o Banco do Brasil para crédito consignado aos empregados. “Damos dignidade às pessoas e a empresa ganha com o comprometimento do empregado e o aumento da produtividade.” A Alboss investiu R\$ 85 mil no programa em dez anos, beneficiando cerca de cem pessoas entre empregados e familiares. “Pode parecer pouco em valor, mas é muito para quem recebe”, avalia Martha.

Conservadoras na estratégia, preocupadas com o social, de olhos abertos para o mercado e para as inovações, as mulheres acompanham os avanços tecnológicos. É o caso da farmacêutica Poliana Botelho, vice-presidente do Laboratório Simões, de produtos fitoterápicos e veterinários, e presidente do Conselho de Jovens Empresários da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. Depois de alguns meses na França, entre 1994 e 1995, ela voltou ao Brasil, decidida a implantar um programa para melhorar a qualidade e a eficácia dos medicamentos produzidos pela empresa da família, há 93 anos no mercado.

“Era um laboratório tradicional, sem investimento em pesquisa”, lembra Poliana. Faltavam, ela diz, controle de qualidade, aprimoramento dos processos e disseminação da cultura de inovação entre os técnicos. A solução veio com uma filial que ela manteve por dois anos na incubadora da Fundação Bio-Rio, gestora do Pólo de Biotecnologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

A principal lição aprendida na época foi sobre a importância da aproximação entre o setor privado e a pesquisa. “O departamento de controle de qualidade passou de um terço de um andar para um pavimento inteiro do prédio do laboratório.” Com mais rigor no controle de qualidade das plantas, a rejeição aumentou. “Há muito extrativismo nessa área e o índice de reprovação do material que recebíamos ficou altíssimo.” A saída foi cultivar as plantas necessárias para os medicamentos numa propriedade rural do laboratório.

A empresa padronizou o processo de produção, desenvolveu espécies de plantas nativas até então

sem protocolo de cultivo e passou a disputar edital de financiamento não-reembolsável. “Fomos vencedores dos prêmios Finep, em 2000, e CNI, em 2001 e 2002. As mulheres têm participação intensa nesse processo de aprimoramento da empresa. Numa equipe de dez pesquisadores, elas são oito.”

Foco no mercado

A baiana Goya Lopes, *designer* têxtil, proprietária da grife Didara e Goya Lopes, que, com suas roupas e tecidos coloridos conquistou até artistas como Jimmy Cliff, também investiu em tecnologia. Ela desenvolveu uma pasta de tinta que não agride o meio ambiente e diferencia suas estamparias. “A tecnologia é necessária para crescer; caso contrário, fica sempre artesanal.”

Goya investe na inovação sem perder de vista a criatividade dos desenhos com motivos africanos



A perseverança das mulheres é a principal condição para a inovação

Capa

estampados em camisetas, *shorts*, bolsas, sacolas, chapéus, cangas, saias e objetos de decoração que fizeram a fama da marca no mercado interno e também em Roma e Nova York. Ela está empenhada agora em desenvolver o *design* baiano e inserir as empresas do Estado no mundo da moda. Com mais três confecções da Rede de Fornecedores da Goya Lopes, ela quer obter recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento, por meio do *Programa de Fortalecimento da Base Empresarial*, do qual o IEL/BA é parceiro, para investir em capacitação, acesso ao mercado e tecnologia.

“Criar no consumidor a necessidade por um produto inédito e depois comercializá-lo é o maior desafio”, diz a paraibana Maysa Gadelha, presidente da Coop-Natural, cooperativa formada por pessoas ligadas à indústria, ao artesanato e ao comércio de produtos fabricados com algodão colorido e que em 2007 faturou R\$ 2 milhões. Os cooperados controlam do processo de produção até a venda, além de administrar a marca própria, a Natural Fashion, que mescla o conceito de cooperativismo, de produtos naturais e éticos, com lojas espalhadas pelo Brasil e uma em Portugal.

Parcerias com instituições de pesquisa é uma das principais estratégias da CoopNatural, que lançou o algodão colorido com a ajuda dos técnicos da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. “Esse projeto existia há muito tempo, mas a iniciativa privada não colocou no mercado. Agora a cooperativa, com o apoio do IEL e do Inpi, prepara um projeto de identificação para reconhecer a CoopNatural como a autêntica produtora do algodão colorido e orgânico.” Para a empresária, a ousadia, a coragem e a responsabilidade, todas características femininas, ajudam na condução de negócios. Mas a perseverança própria das mulheres é a principal condição para o inovador. **IEL**



FOTOS: VICENTE SAMPAIO

Goya: é necessário inovar para sair do artesanato e entrar no mundo do *design fashion*



Banco de talentos

IEL seleciona
estudantes para atuar
no Banco do Brasil e
na Caixa Econômica

Estágio

Estudantes de todo o País têm a chance de ingressar em programas de estágio no Banco do Brasil (BB) e na Caixa Econômica Federal (CEF). As duas instituições mantêm 19.600 vagas ocupadas por estagiários. Das 12 mil oferecidas pela CEF, 2 mil estão reservadas para alunos do Programa Universidade para Todos (Prouni).

Essa intermediação faz parte do convênio firmado pelo IEL com a CEF e com o BB. “O perfil das vagas disponíveis é encaminhado ao IEL que por ser referência nesse trabalho é procurado pelos jovens interessados em estagiar”, explica o gerente Operacional de Responsabilidade Social da CEF, Olavo José Perondi.

Os interessados devem procurar o IEL nos Estados. “É a oportunidade para inserir estudantes no mercado de trabalho, especialmente alunos do Prouni, como eu”, diz a aluna do sexto semestre de Administração de Empresas da Universidade Católica de Salvador, Marvila Silva Miranda, contratada em fevereiro pela CEF e que chegou até o estágio por meio do IEL Bahia. “Trabalhar numa grande instituição financeira era um sonho que começa a se concretizar.”

A Caixa Econômica oferece estágios também para alunos do ensino médio e destina 300 vagas para estudantes indígenas dos níveis médio e superior, conforme parceria com a Fundação Nacional do Índio. Alunos de Administração de Empresas, Contabilidade, Engenharia, Direito e Serviço Social são os mais requisitados pela instituição para os programas.

Antes mesmo da nova lei de estágio, a CEF já mantinha os estudantes em departamentos e atividades compatíveis com seus cursos. “Por isso, a nossa demanda é por alunos dessas áreas”, explica Perondi. A regra é seguida à risca também no BB. Os jovens matriculados em Administração de Empresas, Economia, Engenharia, Arquitetura e Direito são os mais solicitados pela instituição. “O estágio não é



DIVULGAÇÃO

Perondi: nem a crise econômica nem as mudanças da nova legislação irão desacelerar o ritmo de contratações

meramente trabalho. O estagiário concilia aprendizado com experiência”, reforça a gerente de Cidadania Empresarial do BB, Karine Etchepare Wernz.

Das 7.600 vagas mantidas pela instituição, 6.113 são para alunos do nível superior e 1.456 para os do ensino médio. “O número de vagas oscila e estamos sempre encaminhando os perfis disponíveis para os agentes de integração, como o IEL”, informa Karine.

Nem a crise econômica nem as mudanças da nova legislação irão desacelerar o ritmo de contratações. “A legislação beneficia o estágio e a CEF cumpre a lei”, salienta Perondi. A notícia é um estímulo para universitários, como Bruno Resende, do quinto semestre de Administração de Empresas, que acabou de ingressar no programa da CEF no Distrito Federal. “Esse é o meu terceiro estágio e conhecer a rotina de um grande banco vai ser uma boa experiência.” **IEL**

Mais informações: www.iel.org.br

Radiografia de uma indústria

Pesquisa



BANCO DE IMAGENS RENAULT

Linha de produção da Renault no Paraná

A crise financeira global bateu forte na indústria automobilística, setor que depende, eminentemente, de crédito. Nos Estados Unidos, as *big three* – GM, Ford e Chrysler –, que durante décadas dominaram o mercado, registraram queda de até 40% nas vendas em janeiro e tiveram de pedir ajuda ao governo. Além de políticas de gestão consideradas perdulárias, as três empresas pouco investiram na produção de automóveis mais econômicos, perdendo mercado para os fabricantes japoneses que, aliás, não saíram ilesos da onda de escassez de crédito. Em meio a esse cenário, a China ganhou o *status* de maior mercado de automóveis do mundo.

No Brasil, depois da queda das vendas no último trimestre de 2008, as montadoras retomaram fôlego, graças principalmente ao efeito da redução do Imposto

sobre Produtos Industrializados (IPI) para automóveis previsto inicialmente para vigorar até o final de março. Por isso, ainda são nebulosas as perspectivas para os negócios no segundo trimestre. A recuperação das vendas, restrita aos carros de passeio, deu algum ânimo às fornecedoras – como o setor de autopeças, por exemplo – que viram as encomendas em carteira despencar com as estatísticas de vendas.

Diferentemente de outros setores atingidos pela crise, como o de siderurgia e de mineração, as dificuldades da indústria automobilística mundial estão associadas, não apenas à contração do crédito, mas também a fatores de competitividade que afetam indistintamente os mercados e os fabricantes de veículos ao redor do mundo. Essa especificidade exige, mais do que nunca, uma avaliação estratégica para o reposicionamento dos

Observatório faz análise do setor automotivo instalado na Região Metropolitana de Curitiba

negócios. “A construção de cenários prospectivos tem o potencial de ser uma das principais fontes de dados de entrada do processo de planejamento estratégico, assim como instrumento de monitoramento das diversas variáveis ou condicionantes de futuro”, afirma o diretor de Engenharia e Vendas da divisão Diesel Systems da Robert Bosch, Mario Massagardi.

Essa análise requer informações obtidas pela metodologia que usa modelos quantitativos e qualitativos de prospecção de cenários, como da *Rede dos Observatórios de Desenvolvimento Industrial* (ODIs), organizada pela Confederação Nacional da Indústria e pelo IEL Nacional, no âmbito da *Rede de Articulação de Competências para o Desenvolvimento Industrial*. Os ODIs congregam federações, associações, universidades, entre outras instituições, com o objetivo de gerar informações para subsidiar iniciativas locais, regionais e nacionais.

Dinâmica do setor

A prova concreta da eficácia desse modelo de análise está no livro *Dinâmica e Tendências do Setor Automotivo – Região Metropolitana de Curitiba* – editado pelo ODI do Paraná, com o apoio da Federação das Indústrias do Estado (Fiep), do SENAI, do IEL e da Financiadora de Estudos e Projetos e que será lançado no primeiro semestre deste ano.

Elaborado entre setembro de 2007 e agosto de 2008, o livro avalia a dinâmica global do setor, o desempenho econômico em vários países e no Brasil, as novas tendências tecnológicas do segmento, com foco no desempenho das montadoras do Paraná. O resultado é uma radiografia da indústria que sinaliza a iminência de uma crise de competitividade. “As montadoras norte-americanas enfrentam problemas financeiros graves, causados principalmente pelos custos elevados de previdência e planos de saúde de seus funcionários”, registra o livro. “Enquanto as



Ariane: esse trabalho serviu para a interação das indústrias do setor

marcas japonesas ganham mercado dentro dos EUA, com veículos mais adaptados às novas condições do mercado, as marcas locais perdem participação, o que dificulta ainda mais sua reestruturação.” E, sobre o Japão: “A abordagem tríplice para as metas ambientais (aumento da tecnologia embarcada, incentivo da condução ecológica e melhoria da infraestrutura) adotada pela indústria japonesa é considerada o modelo mais completo e eficaz para o futuro do setor.”

O livro é a primeira parte de um trabalho realizado pelo ODI do Paraná que cria cenários para subsidiar a indústria regional na tomada de decisão, tendo como perspectiva o ano de 2020. “O trabalho foi pano de fundo para a interação com as indústrias que compõem o setor”, explica Ariane Hinca Schneider, do Observatório paranaense e uma das autoras da obra.

Esse estudo teve como base mais de uma centena de fontes de informação nacionais e internacionais para sustentar a análise do nível do mercado, das tecnologias com futuro para o setor e do impacto delas na economia do Estado. O livro constata, por exemplo, que, durante a segunda metade da década de 90, a indústria automotiva da Região Metropolitana de Curitiba ampliou significativamente o parque, gerando mudanças estruturais na região e no Estado. As atividades das três montadoras – Renault-Nissan, Audi-Volkswagen e Volvo – e das empresas de peças automotivas – Denso do Brasil, Faurecia Automotive do



Massagardi: a elaboração de cenários prospectivos serve de fonte de dados para o planejamento estratégico

Brasil, Robert Bosch e Metalkraft S/A Injeção e Usinagem, Igasa, entre outras –, ampliaram a participação na riqueza e na geração de emprego do Paraná, entre 1995 e 2006. Enquanto o emprego total apresentou uma variação de aproximadamente 38% no período, as estatísticas das empresas relacionadas à atividade registraram um aumento de 91,8%.

A dinâmica do setor repercutiu sobre os níveis de qualificação da mão-de-obra empregada e na remuneração média do Estado. Teve, ainda, efeito de arraste, nas importações e exportações paranaenses por fator agregado, sobretudo entre 2004 e 2006, em função das atividades das indústrias da Região Metropolitana de Curitiba, principalmente a automobilística.

As conclusões foram apresentadas aos presidentes das empresas do setor automotivo regional – montadoras, sistemistas (fabricantes de bancos, painéis etc.) e outros fornecedores que, convidados, passaram a integrar o comitê gestor do projeto, constituído em agosto de 2008 e que desde então se reúne bimestralmente. Integram o comitê gestor nove empresas, entre elas três montadoras, a Renault, a Volkswagen e a Volvo Caminhões, além da Bosch, Denso, Igasa, entre outras. Essas empresas também indicaram um representante

Apurados os resultados das consultas, constatou-se que muitos cenários são convergentes

Pesquisa

para compor o comitê técnico do projeto. “A Bosch, por exemplo, indicou o gerente de Planejamento Estratégico; a Renault, o assessor da Presidência; e a Volvo, um especialista da área de Inteligência”, conta Ariane. Esse comitê, do qual participam representantes da Fiep, do SENAI, do Sesi e do IEL, tem como objetivo construir cenários de longo prazo que contribuam para a tomada de decisão das empresas e possibilitem a recomendação de políticas públicas para o setor; tendo sempre como base o estudo sobre a indústria automobilística, explica. “Sem dúvida o estudo do IEL terá destacada importância na formação de parcerias que englobam empresas de diversos setores, inclusive automotivo, governo e instituições educacionais, e na consolidação das contribuições desse grupo heterogêneo para se construir cenários sustentáveis para a economia regional”, diz Massagardi, da Bosch.

Resultados convergentes

Constituídos os dois comitês, o primeiro passo foi identificar no estudo as variáveis-chave para a construção do cenário até 2020. “Selecionamos 24 variáveis em diferentes dimensões: econômica, social, tecnológica, governamental, de infraestrutura, entre outras”, explica Ariane. Essas variáveis foram então apresentadas aos presidentes das empresas regionais que, por meio de entrevistas, desenharam dois cenários para 2020: um provável e outro, desejável. O segundo passo foi reunir todas essas informações em outro documento, que será publicado neste ano, constando os processos de construção dos cenários. “No mundo em que vivemos não se admitem amadorismos. A estratégia é tudo”, avalia o diretor da Igasa e do Sindipeças no Paraná, Benedicto Kubrusly.

Apurados os resultados das consultas aos vários atores, constatou-se que muitos dos cenários – tanto os prováveis como os desejáveis – são convergentes, evidenciando consenso. A maioria dos líderes do setor

trabalha com a hipótese do aumento do produto interno bruto *per capita* e espera que o incremento de renda seja acompanhado por melhor distribuição da riqueza, o que sugere confiança da indústria no crescimento de longo prazo da economia, assim como no planejamento para 2020.

A maioria aposta também na retomada do comércio internacional do setor e no aumento das exportações brasileiras devido a acordos de livre comércio. Quase todos acreditam que a indústria automobilística global vai crescer por meio de *joint ventures*, fusões e aquisições; que haverá redução da produção de veículos e autopeças nos países desenvolvidos, mas com maior segmentação, seja em veículos de luxo ou alternativos; e sonham com um aumento da produção em países emergentes.

Poucos apostam na retomada das exportações em razão de uma desvalorização cambial. Outra unanimidade foi o aumento da oferta de combustíveis alternativos, como o biodiesel e o etanol, por exemplo, e até o início da utilização de energia elétrica, hidrogênio e células combustíveis, até 2020.

A variável representatividade econômica da indústria automotiva da Região Metropolitana de Curitiba apresentou percepções díspares. Enquanto no cenário desejável todos almejam crescimento da participação, no cenário provável, pouco mais da metade dos atores acredita que o setor se manterá no mesmo estágio em termos de valor de transformação industrial. Alguns acreditam até em perda de posição relativa. Essa visão diversa sugere que há incertezas quanto ao cresci-

mento de outros setores industriais e à diversidade da indústria local, assim como quanto ao crescimento do setor de petróleo.

Tampouco há consenso no que se refere à legislação tributária, fiscal e trabalhista. Todos gostariam que houvesse redução das cargas tributária e trabalhista, mas se dividem quanto à probabilidade de isso ocorrer, ainda que no longo prazo. Há divergências também quando projetam cenários para a política industrial para o setor. Um terço acredita que os incentivos serão direcionados para a atração de novos investimentos produtivos; outro terço prevê que os incentivos reforçarão a capacidade instalada; e os demais apostam em estímulos à pesquisa e desenvolvimento (P&D) e ao *design*.

O futuro da frota

Sobre o futuro da venda de veículos novos no mercado brasileiro, as opiniões se dividiram entre duas opções contraditórias: no cenário desejável, uma parcela imagina que a demanda cairá em função de melhor eficiência do transporte público, e outra espera que o aumento da renda tenha reflexo positivo no mercado de automóveis. Quando, no entanto, eles traçam o cenário mais provável, fica claro que ninguém, de fato, acredita na melhoria de qualidade do transporte público e menos ainda no seu reflexo sobre os negócios.

Quanto às características futuras da frota, a percepção é que não haverá alterações significativas quanto ao tamanho dos veículos, mas diminuição de idade média. Preveem ainda o surgimento de novo arranjo produtivo no País, focado em eficiência, energia e *design*, além de aumento nos investimentos em P&D em países emergentes, inclusive o Brasil.

“No plano do desejo, eles acreditam que, no futuro, os veículos serão vendidos com serviços de seguro e manutenção e que os contratos de mobilidade irão substituir o modelo varejista tradicional”, diz Ariane. Na avaliação de Kubrusly, do Sindipeças, com esse trabalho, a Fiep cumpre um papel que só a ela cabe: “Aglutinar todos os elos da cadeia produtiva do setor, das montadoras até o poder público”.

IEL

DIVULGAÇÃO



Kubrusly: o mundo não admite mais amadorismo

MERCADO ABERTO

Pesquisa entre empresas gaúchas revela que 47% delas estão em condições de entrar no mercado de capitais. A análise foi feita pela Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (Fiergs) e pelo núcleo

regional do IEL, em parceria com a BMF&Bovespa e a Fundação Dom Cabral. As 53% restantes informam que ainda não estão aptas para atuar no mercado, mas com pequenos ajustes poderão estar. “Acho que já avançamos muito no Rio Grande do Sul em relação à gestão. E neste pon-

to as empresas se dão conta de que para crescer é preciso capital”, analisa o coordenador do Conselho de Inovação e Tecnologia da Fiergs, Ricardo Felizzola. A pesquisa mostrou que 11 empresas tinham intenção de abrir o capital em até dois anos e 24, entre dois e cinco anos. **IEL**

Notas

NO TOPO DO RANKING

O *Mundo IEL* (www.mundoiel.com.br), um *hotsite* para estimular a interação entre empresas e estagiários, foi parar no *You Tube*, site que permite carregar, assistir e compartilhar vídeos. A história da estudante, maltratada pelo chefe e que só encontrou uma oportunidade de estágio interessante depois de procurar os programas do IEL, conquistou os usuários e ganhou duas vezes o selo concedido aos cem mais assistidos na categoria animação.

O primeiro selo foi obtido quando o vídeo atingiu a 89ª posição e o segundo ao avançar mais um pouco e chegar ao 58º lugar. A inserção do *Mundo IEL* no *You Tube* faz parte de uma estratégia para promover maior aproximação entre a instituição e os jovens, o principal público dos programas de estágio e também a maioria dos usuários do *You Tube*. Esse foi o primeiro vídeo de uma série que deverá ser inserida no site. A expectativa é estreitar nova história a cada 15 dias. **IEL**



SELO COMEMORATIVO



O Ministério das Comunicações e a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos lançaram em fevereiro o selo personalizado e o carimbo comemorativo aos 40 anos de criação do IEL. O selo é composto por duas partes: na primeira, é ilustrado com a bandeira do Brasil e o ipê amarelo,

que simbolizam a democracia e a flora brasileira; na segunda, apresenta a logomarca do IEL, combinada com a expressão 40 anos, sobre fundo azul.

Na ocasião, o diretor regional adjunto dos Correios de Brasília, José Cláudio Caldas Calgaro, entregou as peças comemorativas ao presidente da Confederação Nacional da Indústria (CNI) e do Conselho Superior do IEL, Armando Monteiro Neto, ao presidente da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg) e diretor-geral do IEL, Paulo Afonso Ferreira, e ao superinten-

dente do IEL, Carlos Cavalcante. Monteiro Neto disse que o nome do IEL é uma justa homenagem ao industrial Euvaldo Lodi. “Ao identificar a vinculação entre educação e indústria como base para o desenvolvimento do setor produtivo e do Brasil, ele tornou-se forte defensor do processo de formação profissional e aprimoramento técnico dos trabalhadores”, destacou. “Hoje, educação é tema central da agenda do País e um dos focos do *Mapa Estratégico da Indústria*, documento idealizado pela CNI e que reflete a visão de futuro no horizonte de 2007 a 2015.” **IEL**

INCENTIVO À INOVAÇÃO

O Programa de Iniciação Científica e Tecnológica para Micro e Pequenas Empresas (Bitec) recebe até 31 de março inscrições para sua nona edição. Estudantes de nível superior podem concorrer a 660 bolsas este ano. O Bitec é uma iniciativa do IEL Nacional em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e o SENAI. O objetivo é fazer com que universitários, assessorados por professores orientadores, levem inovações às empresas.

Os projetos podem abranger as áreas de gestão tecnológica, engenharia, controle de processos industriais, gestão ambiental, biotecnologia, nanotecnologia, energias renováveis e eficiência

energética, logística, produção de *design*, de alimentos, agronegócios, comunicação e saúde e segurança no trabalho.

A Camburiú, confecção de moda praia e *fitness* instalada em Pernambuco, lançará para o próximo verão uma coleção criada por Roseli Cristina Melo, estudante de *design* de moda, da Faculdade de Desenvolvimento e Integração Regional de Santa Cruz, que é resultado do projeto. A bolsista pesquisou clientes, fornecedores e concorrentes, além de fazer avaliação do potencial produtivo da fábrica e estudar as tendências da moda nacional e internacional. Para a proprietária da confecção, Edjane Nunes de Araújo, a iniciativa foi um sucesso. “Ela foi muito além do que os estilistas costumam fazer.” **IEL**

RUMO À CERTIFICAÇÃO

Obter a certificação de Boas Práticas de Fabricação (BPF), do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, é uma das principais metas das empresas do Arranjo Produtivo Local (APL) de Polpas, Sucos de Frutas e Água de Coco do Rio Grande do Norte, lançado em outubro. “Essa é uma ferramenta imprescindível para atestar a qualidade das fábricas e tem sido uma exigência contínua de supermercados e

estabelecimentos comerciais”, explica o presidente do sindicato das indústrias do setor, Roberto Belarmino de Macedo.

A criação do APL, uma iniciativa do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias, gerenciado pelo IEL/RN, deverá beneficiar 20 empresas de 13 municípios. A primeira iniciativa do novo APL, conta Macedo, será elaborar um diagnóstico do segmento e traçar o perfil das fábricas. O levantamento deverá mostrar as mudanças necessárias para adequar as empresas às normas exigidas pela BPF. As empresas serão treinadas e capacitadas pelo SENAI/RN, que é responsável também pela emissão da certificação no Estado. **IEL**



DIVULGAÇÃO

Livros

MANUAL DO SUCESSO



Estratégias Competitivas para Pequenas e Médias Empresas de Tecnologia, de Antonio Valeiro Netto, traz temas sobre preço, comunicação, concorrência, pós-vendas, entre outros itens importantes para o sucesso de um empreendimento e para conquistar clientes. No site www.qualitymarkeditora.com.br a obra pode ser adquirida por R\$ 36,00. **IEL**

EXEMPLOS DO JAPÃO



Aprendizagem e Inovação Organizacional: as Experiências do Japão, Coreia e Brasil, de autoria de Afonso Fleury e Maria Tereza Leme Fleury. Os autores apresentam as experiências japonesas, em que inovar é sobreviver, que influenciam empresas brasileiras e coreanas que almejam uma posição no chamado primeiro mundo. A obra pode ser encontrada no site www.editora-atlas.com.br por R\$ 44,00. **IEL**

TELA DO FUTURO

Em Seul, na Coreia do Sul, cientistas da Universidade Sungkyunkwan, divulgaram um método alternativo para fabricar filmes de grafeno, o que pode ser o

primeiro passo para a produção de telas eletrônicas em substituição ao papel de livros, jornais e revistas.

O grafeno, uma nova forma de carbono isolada em 2004, na Universidade de Manchester, é considerado o mais forte de todos os materiais já

medidos pelo homem e tem características especiais como reduzida espessura e alto poder condutor. Considerado a matéria-prima do futuro, deverá substituir o silício na fabricação de *chips*. IEL

www.nature.com

Outras Mídias

PRÊMIO DE PESQUISA

Graduado e pós-graduado em Engenharia de Metalurgia pelo Instituto Militar de Engenharia, do Rio de Janeiro, doutor pela Universidade de Cambridge, Inglaterra, autor de mais de 120 artigos em revistas científicas nacionais e internacionais, o professor da Escola de Engenharia Industrial, da Universidade Federal Fluminense, Paulo Rangel Rios, é o novo vencedor do Prêmio de Pesquisa Humboldt, da Alemanha.

O professor Rios recebeu a distinção pela contribuição que deu para o avanço da área que atua: engenharia de materiais e metalúrgica física de aços, com ênfase em transformações de fase, modelamento microestrutural, crescimento de grão e reações difusionais. Ele é responsável também pela criação, em 2003, do Núcleo de Modelamento Microestrutural, que enfatiza o modelamento quantitativo da evolução microestrutural com ênfase em simulação computacional. Pesquisador do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, foi, em 2002, professor visitante no Departamento de Engenharia Metalúrgica e de Materiais da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. IEL

www.humboldtbrasil.org/pt-br

NOVOS COMBUSTÍVEIS

Desenvolver tecnologia para gerar combustíveis como o hidrogênio, a partir de fotossíntese artificial utilizando água, luz do sol e um catalisador, é o objetivo da Universidade de Uppsala, Suécia, que para isso mantém 200 cientistas trabalhando no Consórcio Sueco para a Fotossíntese Artificial ou Swedish Consortium for Artificial Photosynthesis, em inglês.

Apesar do tempo que ainda será necessário para produzir hidrogênio em escala industrial, a partir da fotossíntese artificial, os pesquisadores coordenados pelo professor Stenbjörn Styring acreditam que essa tecnologia será um dos principais sistemas energéticos do futuro. IEL

www.uu.se/en

ANTITRÂNSITO

Um sistema para melhorar o trânsito em cidades de porte médio é a novidade para gestores municipais, criada por pesquisadores da Universidade de São Paulo, e pela Universidade Estadual Paulista, *campus* de Bauru. Trata-se de um dispositivo *on-line* aberto à participação da população no monitoramento do trânsito e também no diagnóstico de plano diretor implantado pela administração pública. O sistema, que recebeu o nome de Planuts, além de identificar e monitorar problemas ligados à mobilidade urbana, faz avaliações e contribui para a tomada de decisões ligadas à área. As prefeituras interessadas podem solicitar material explicativo sobre o sistema. IEL

www.planuts.com.br



LIQUIDLIBRARY



A indústria brasileira tem criatividade de sobra para superar dificuldades, mas precisa de ajuda para canalizar suas energias

Paulo Afonso Ferreira,
diretor-geral do IEL Nacional
e presidente da Federação das
Indústrias do Estado de Goiás

Inovação e competitividade

Artigo



A indústria brasileira deve estar preparada para atender às novas exigências do mercado e manter-se competitiva no cenário global, o que passa pelo investimento em inovação. Uma das formas de se obter sucesso é recorrer a instrumentos capazes de ajudar a clarear o caminho. O IEL apresenta-se como uma entidade qualificada para contribuir com os avanços a ser atingidos pelo setor.

Desde a sua criação, em 1969, o IEL atuou na vanguarda ao oferecer uma proposta de aproximação da indústria com o meio acadêmico. Os estudantes colocam a teoria em prática no contato com o dia-a-dia do mundo empresarial, a academia se atualiza em relação às demandas do setor produtivo e a indústria consegue uma chance de investir em potenciais inovações que agregarão valor ao negócio.

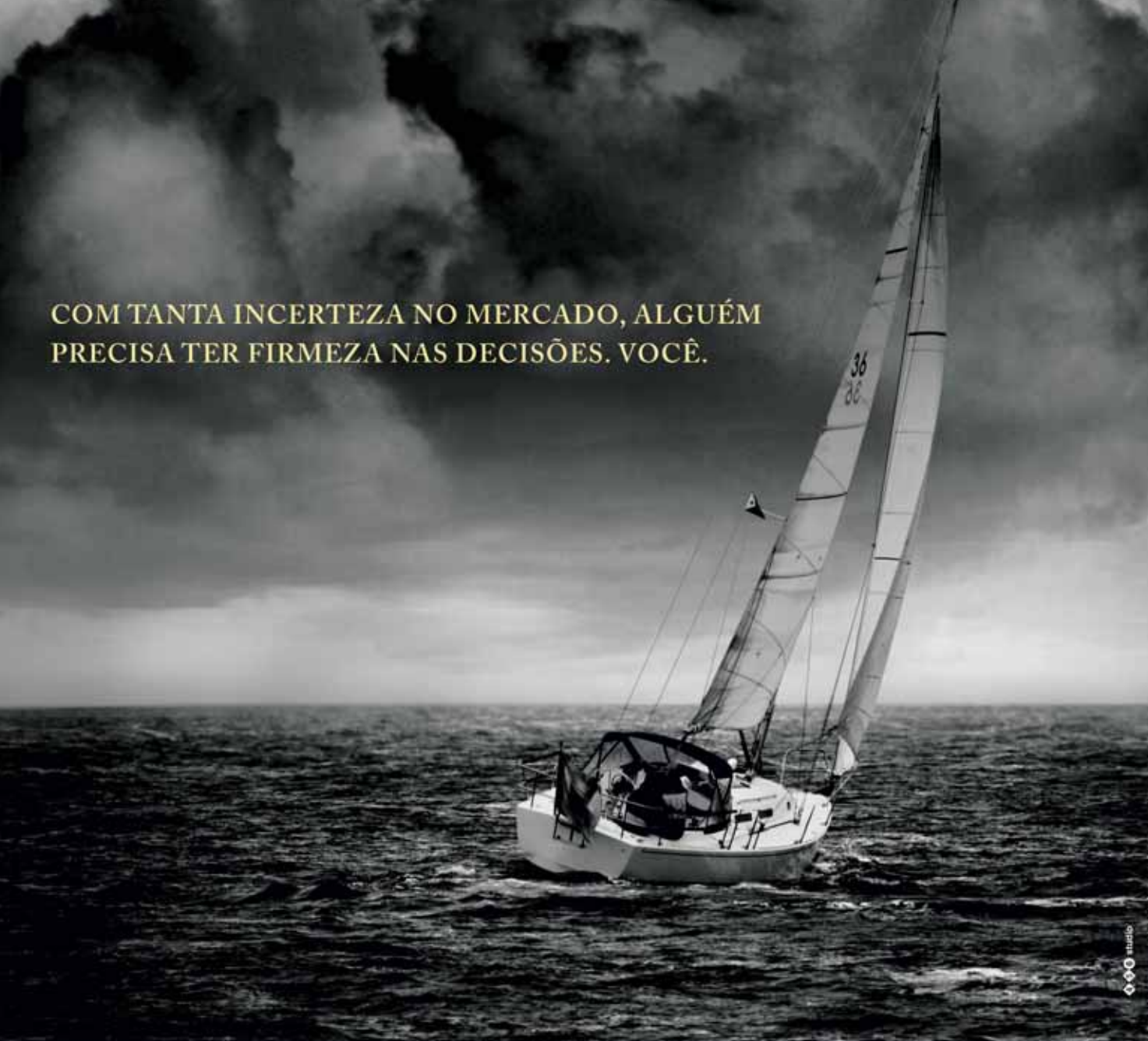
Além do programa de estágios, produto tradicional da casa que se desenvolveu ao longo dos últimos 40 anos, o IEL também concede bolsas educacionais para promover o conhecimento dentro das empresas. Essas iniciativas estimulam a inovação de produtos e processos. O IEL entende que também é necessário dar atenção a estratégias inovadoras de gestão.

Nesse sentido, a entidade trabalha para colocar altos executivos em contato com as melhores escolas internacionais de negócio como forma de levar informações sobre as mais atuais e modernas estratégias de gestão adotadas por empresas transnacionais. Também há iniciativas voltadas a dirigentes de estabelecimentos industriais de pequeno porte por meio de convênios com renomadas universidades brasileiras e com a promoção de palestras ministradas por especialistas do País e do exterior.

O IEL tenta mostrar para as empresas que tem se tornado igualmente importante a oferta de serviços de qualidade para o consumidor como forma de se diferenciar no mercado e valorizar os negócios. Profissionais da área de gestão afirmam que o serviço é a ponte entre o apoio e o cliente e que o desafio é a customização. Portanto, para oferecer um tratamento diferenciado e personalizado, é preciso mais criatividade e menos padronização.

O esforço do IEL de atuar diretamente na oferta de soluções para promover a inovação deve estar conjugado com uma série de ações por parte do governo para estimular os investimentos nessa área. Por isso, o IEL promove debates com o objetivo de sugerir políticas públicas que farão diferença. A indústria brasileira tem criatividade de sobra para superar dificuldades, mas precisa de ajuda para canalizar suas energias, tornar-se mais competitiva e aumentar a sua participação no comércio internacional.

IEL



COM TANTA INCERTEZA NO MERCADO, ALGUÉM
PRECISA TER FIRMEZA NAS DECISÕES. VOCÊ.

EDUCAÇÃO EXECUTIVA IEL

Os cursos da Educação Executiva IEL são oferecidos para quem não quer depender de botes salva-vidas. Em duas das mais renomadas escolas de negócios do mundo, o INSEAD e a Wharton School, o IEL promove a troca de experiências entre executivos brasileiros e acadêmicos internacionais em ambientes de aprendizagem diversificados e cosmopolitas. Participe.

- TRADUÇÃO SIMULTÂNEA

www.iel.org.br/eduexecutiva ou (61) 3317-9432

IEL 40 ANOS
Instituto Euvaldo Lodi

ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO NOS NEGÓCIOS

THE WHARTON SCHOOL

25 a 29 de maio de 2009

Filadélfia, EUA

GESTÃO ESTRATÉGICA PARA DIRIGENTES EMPRESARIAIS

INSEAD

24 a 28 de agosto de 2009

Fontainebleau, França

 **Wharton**
UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA

INSEAD