

A portrait of Luis Antônio Luize, a man with glasses and a dark suit, sitting and looking towards the camera. The background is a blurred green wall.

# IEL

## Interação

R E V I S T A

Setembro/Outubro/Novembro 2009 • Ano 18 • nº 207

Luis Antônio Luize,  
da Bematech, novas  
ferramentas a serviço da  
sintonia com o cliente

# Redes sociais

Web 2.0 amplia possibilidades de negócios  
e revoluciona relações com o mercado

Entrevista  
Paulo Bancovsky, uma  
vida dedicada à inovação

Educação a Distância,  
a modalidade de  
ensino em expansão

**IEL** 40 ANOS  
Instituto Euvaldo Lodi





Instituto Euvaldo Lodi  
Ano 18 / nº 207  
Setembro/Outubro/Novembro 2009

- 4** **Notas**
- 8** **Entrevista**  
Histórias de pioneirismo
- 12** **Capa**  
Redes sociais, o mundo novo
- 20** **Gestão**  
Negócios com a Copa do Mundo
- 21** **Inovação**  
O manifesto dos empresários
- 22** **Ensino**  
A longa jornada da Educação a Distância
- 26** **Artigo**  
Oportunidades e entraves do crescimento
- 29** **Outras Mídias**
- 30** **Ambiente**  
CNI lança bolsas de resíduos
- 32** **Recursos Humanos**  
Recrutamento e seleção: todo cuidado é pouco
- 34** **Energia**  
Certificação muda mercado de transformadores
- 38** **Artigo**  
Inovação urgente e prioritária

# O estado da arte da internet

## Editorial

**D**epois de revolucionar o ensino por meio de ferramentas de educação a distância, a internet transforma a convivência no mundo dos negócios com a criação das redes sociais, espaço virtual de relacionamento que mobiliza milhões de pessoas. Elas têm o poder de disseminar ideias, divulgar marcas e promover produtos. Exercem papel semelhante ao da propaganda boca a boca – em que os consumidores comentam a percepção sobre produtos e serviços –, mas com poder multiplicador milhares de vezes maior.

A Fiat é um exemplo de empresa que marca presença no mundo virtual por meio da plataforma Fiat Mio, lançada este ano. Trata-se de um projeto participativo destinado a ouvir comentários e reunir ideias sobre o carro do futuro, para subsidiar projetos para as próximas gerações. Em poucos meses, a iniciativa recebeu mais de 10 mil inscrições e 1.200 sugestões, de acordo com relato do presidente da montadora, Cledorvino Belini, durante o 3º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria, realizado pela CNI, em São Paulo, em 19 de agosto.

As redes são um desafio para as empresas e podem ser celeiros de talentos para agências de recrutamento e *headhunters*. Funcionam como porta para o mercado de trabalho.

Atento a essa realidade, o IEL utiliza o Orkut para aproximar estagiários e empresas. Também usa o Twitter, o Facebook e o Peabirus para divulgar informações. Por meio da Web 2.0 é possível maximizar resultados, melhorar a imagem institucional e gerar negócios. **IEL**

**Carlos Cavalcante**  
Superintendente do IEL

Publicação trimestral, 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, Gustavo Faleiros, Maria José Rodrigues, Marlene dos Santos Piñol, Salette Silva, Simone Mateos e Thiago Endres Projeto e produção: textodesign • Capa: Gilson Abreu • 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



## CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL

O novo perfil de gestão empresarial inclui coragem para questionar a vontade do cliente, visão sobre o conceito de negócio, adaptação à era digital para realizar a comunicação com diferentes públicos e a motivação dos funcionários. Essa foi uma das mensagens do empresário Walter Longo (foto), mentor de estratégia e inovação do Grupo Newcomm, em palestra proferida no Fórum IEL Gestão Empresarial, realizado em Cuiabá (MT), em agosto.

O evento faz parte do programa *Indústria em Ação*, da Federação das Indústrias do Estado, em parceria com o governo de Mato Grosso.

Entre os convidados, o jornalista e cineasta Arnaldo Jabor, a jornalista Salette Lemos, o publicitário Washington Olivetto e o ex-ministro da Casa Civil da Presidência da República, atual vice-presidente do Grupo de Co-

municação RBS, Pedro Parente, que abordou as diferenças entre as administrações pública e privada. A gestão ideal, ele salientou, deve ser norteada pelas etapas: planejar, fazer, verificar e corrigir, conhecidas como ciclo PDCA. "Isso é mais fácil de executar no setor privado, porque no setor público há excesso de burocracia, descontinuidade da gestão e morosidade", concluiu.

A quinta edição do Fórum IEL Gestão Empresarial também incluiu palestras no interior do Estado. A psicóloga Maria Inês Felipe falou sobre liderança e criatividade, em Tangará da Serra, e o consultor Daniel Godri, autor do livro *Conquistar e Manter Clientes*, fez palestra em Sinop. O público do fórum ultrapassou 4 mil pessoas. "Já estamos formatando o fórum de 2010 com a intenção de aumentar o número de participantes", diz o diretor regional do IEL/MT, Gustavo de Oliveira. **IEL**

## Notas

### FORMAÇÃO EXECUTIVA

Aproximadamente cem empresários e executivos de diversos Estados participaram dos programas de *Educação Executiva* realizados pelo IEL em parcerias com a Wharton School e com o Insead, duas das melhores escolas de negócios do mundo.

Em agosto, divididos em duas turmas, 61 brasileiros participaram da 9ª edição do *Programa Gestão Estratégica para Dirigentes Empresarias*, no Insead, em Fontainebleau, na França.

Em maio, a 4ª edição do programa Wharton School levou para Filadélfia, nos Estados Unidos, 35 dirigentes para aprofundar conhecimentos em temas para melhorar o posicionamento das respectivas empresas no mercado. Vantagem competitiva, *venture capital* e negociação foram alguns dos assuntos tratados. "Esses cursos fornecem informações que vão se sedimentando para decisões futuras", diz Eduardo Nasajon, diretor da Nasajon Sistemas, do Rio de Janeiro. Rever ou conhecer novos conceitos, além da troca de experiência entre os participantes, ele avalia, é um dos benefícios do curso. **IEL**

## NOVOS TALENTOS

Empresas de diversos Estados se preparam para disputar a etapa nacional do Prêmio IEL de Estágio em 19 de novembro, em Brasília.

Alguns dos Estados participantes, como Santa Catarina, já têm as campeãs regionais. Na categoria pequeno porte venceu o Instituto de Estudos Avançados (IEA), de Florianópolis, que criou este ano um programa de estágio. “Nossa ideia era participar para poder avaliar melhor o programa e foi uma surpresa a escolha”, diz a responsável por recrutamento e seleção do IEA, Danielle Alves. O processo de seleção, avalia, é um dos pontos fortes do programa. “Valorizamos as competências comportamentais porque a parte técnica pode ser treinada”, explica.

O prêmio incentiva a participação de jovens em projetos inovadores e com resultados positivos. Na Bahia, o estudante de ciências biológicas Itaqueracy Araújo Nascimento (foto) ajudou a Lacerta

Consultoria Projetos e Assessoria Ambiental a desenvolver método de análise de águas marinhas. O novo produto avalia material em campo. “Sem deslocamento, evitamos perda de material e reduzimos custos”, diz Nascimento. Com esse projeto o estagiário conquistou o primeiro lugar do Prêmio IEL de Estágio de 2008, na categoria micro e pequena empresa.

As empresas vencedoras e os supervisores dos projetos, que são profissionais das instituições de ensino responsáveis pelo acompanhamento do trabalho, serão premiados com troféus e certificados. Os três primeiros estagiários vencedores de cada categoria vão ganhar um *notebook*.

“O prêmio é o reconhecimento da pesquisa e uma oportunidade de o jovem desenvolver suas ideias”, diz Nascimento, que planeja fazer pós-graduação e doutorado assim que concluir a graduação. **IEL**

[www.iel.org.br/portal](http://www.iel.org.br/portal)

## INDÚSTRIA DA BELEZA

O Brasil, em 2008, ocupou a terceira posição como consumidor de cosméticos, atrás dos Estados Unidos e do Japão, e à frente da China, da Alemanha, da França e do Reino Unido. Com esses dados, empresários de Minas Gerais apostam na expansão dos negócios e investem em ações pioneiras para capacitar as indústrias.

A iniciativa é uma parceria da Federação das Indústrias com o governo do Estado que assinaram convênio para a criação do *Projeto de Adequação das Indústrias do Segmento de Cosméticos*. “O convênio vai ajudar as empresas a obter certificações de qualidade”, informa a presidenta do Sindicato das Indústrias de Produtos Farmacêuticos e Químicos para Fins Industriais de Minas Gerais, Giana Marcellini.

Uma consultoria está diagnosticando as necessidades das empresas. Outras ações são: capacitação de técnicos e consultas às instituições de financiamento para obtenção de crédito para investimentos. O IEL/MG realiza *workshops*, em parceria com o Sebrae e com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial, entre outras entidades, para orientar a regularização e as adequações necessárias para o cumprimento de boas práticas de fabricação e controle.

O projeto deverá envolver este ano cerca de 30 das 131 empresas mineiras cadastradas pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária. “A meta é dar continuidade a esse projeto e atender ao maior número possível de empresas do setor”, prevê Giana. **IEL**

[www.sindusfarq.com.br](http://www.sindusfarq.com.br)

GUSTAVO F. DE CARVALHO SOUZA





## Notas

### GERÊNCIA DE PROJETOS

A Valeq Válvulas e Equipamentos Industriais, fabricante de máquinas para os setores petroquímico e sucroalcooleiro, tem mais controle sobre as análises de riscos dos contratos firmados a partir do aperfeiçoamento da gestão de projetos.

A avaliação de alguns fatores, como prazos, retorno de investimentos e distribuição das responsabilidades profissionais, agilizou a rotina e diminuiu o desperdício de tempo e dinheiro. “Com menor esforço obtemos mais resultados”, atesta o diretor corporativo, Oscar Luiz Romão Oliveira. A Valeq aprimorou esses conceitos com o curso, Gerenciamento de Projetos nas Empresas, do IEL/RJ. A segunda edição do curso em 22, 25 e 29 de setembro, será na capital fluminense, na sede da Firjan.

Baseado no método do Project Management Institute – centro de estudos de gerenciamento de projetos, de Filadélfia (EUA), com mais de 200 mil associados em 150 países –, o programa quer uniformizar conceitos de gerência de projetos e estabelecer paralelo entre teoria e prática. “Informação e formação são imprescindíveis no ambiente corporativo”, ressalta Oliveira. **IEL**

[www.valeq.com.br](http://www.valeq.com.br)

### PARCEIROS NA QUALIDADE

O Estado do Espírito Santo terá até o final do ano mais de 400 empresas fornecedoras de bens e serviços certificadas pelo Programa Integrado de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (Prodfor). O programa conta com 384 empresas qualificadas e 36 com o processo em andamento. Desse total, 72 foram recertificadas em julho, obedecendo às normas do programa que estabelece o procedimento a cada dois anos. É a garantia para manter o nível dos serviços. A empresa Kioshi Serviços foi a homenageada, na solenidade de recertificação, com o Prêmio de Fornecedor Destaque 2009, pela obediência às normas do programa.

Ao completar 12 anos, o Prodfor acaba de fundamentar tese de doutorado na Universidade de São Paulo. O trabalho, apresentado no Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da USP, é de autoria do coordenador executivo do Prodfor, Luciano Raizer, professor do Centro de Tecnologia Mecânica da Universidade Federal do Espírito Santo, e tem como foco a gestão do relacionamento entre grandes companhias e fornecedores.

Além de comprovar a eficácia do programa, a tese identificou as características das empresas que obtêm os melhores resultados. “Com isso definimos o perfil do fornecedor de sucesso e conseguimos propor meios para que toda a cadeia de suprimentos de grandes corporações alcance esses resultados superiores”, informa Raizer. **IEL**

[www.prodfor.com.br](http://www.prodfor.com.br)

## Livro

### TÉCNICAS DO ESTRATEGISTA



*Manual de Ferramentas de Estratégia Empresarial*, coordenado por Carlos Alberto Gonçalves, traz textos sobre ferramentas de formulação, descrição, análise e implementação de táticas corporativas. Os autores escreveram com base em experiências pessoais. O livro, à venda no site [www.editoraatlas.com.br](http://www.editoraatlas.com.br), custa R\$ 60. **IEL**

### MUNDO DIGITAL



*Fenômenos Sociais nos Negócios: Vença em um Mundo Transformado pelas Redes Sociais* apresenta casos de consumidores e empresas Web. A obra revela, entre outros *cases*, como a rede de eletrônicos Best Buy usa a inteligência de mais de mil empregados nas redes que mantém. No site da editora [www.elsevier.com.br](http://www.elsevier.com.br), o livro custa R\$ 77. **IEL**

Nem todo mundo está  
satisfeito com as próprias  
medidas. Mas com as de  
um produto tem que estar.



**Rede de Laboratórios  
de Metrologia SENAI.  
Nosso padrão de qualidade  
é tão exigente quanto o seu.**

Todo mundo se preocupa com medidas. Na indústria não é diferente. Para um produto ter qualidade, deve estar dentro dos padrões. E, para isso, a indústria brasileira pode contar com a Rede de Laboratórios de Metrologia SENAI. Uma estrutura moderna, com serviços técnicos especializados, profissionais capacitados e equipamentos de última geração.

**Rede de Laboratórios  
de Metrologia SENAI.  
Tecnologia e qualidade  
na medida certa.**



**CNI SENAI**

[www.senai.br](http://www.senai.br)  
[unitec@dn.senai.br](mailto:unitec@dn.senai.br)

# O embrião de um movimento

Entrevista **Paulo Bancovsky**



GUARIM DE LORENA

**E**m 1963, 14 anos antes da aprovação da Lei de Estágio, uma iniciativa pioneira permitiu que estudantes de Engenharia da Universidade Estadual do Rio de Janeiro – na época, denominada Universidade do Estado da Guanabara – estagiassem em empresas do porte da White Martins, Cisper, General Electric e Tintas Ypiranga, entre outras.

O projeto, batizado de Binômio Universidade-Indústria – Comandos da Produtividade, foi aceito e promovido pela Federação das Indústrias do Estado da Guanabara (Fieg) e pelo governo estadual. A concepção foi desenvolvida por Affonso Campiglia, diretor do Departamento de Produtividade da Fieg, e por Paulo Bancovsky, estudante e presidente do Diretório Acadêmico da Faculdade de Engenharia, com apoio do empresário Silvio Pinto Nunes, da Lemac, na época presidente da Associação Comercial e Industrial de São Cristóvão.

“O propósito era construir pontes entre a universidade e a indústria”, lembra Bancovsky, atual presidente da Academia Nacional de Engenharia e um dos cinco fundadores da entidade em 1991.

Perto de completar 70 anos, o autor do *slogan Integrar para não entregar* continua preocupado com a distância entre a universidade e as empresas, com a lentidão do processo de inovação e com o modesto apoio ao empreendedorismo no País.

## Como surgiu a ideia de promover estágios para estudantes de Engenharia nas empresas cariocas?

**Paulo Bancovsky:** Em 1963 eu era o presidente do Diretório Acadêmico da Faculdade de Engenharia. Por razões que não cabem agora, fui parar na antessala do gabinete do governador Carlos Lacerda, onde conheci e vivenciei ativamente os processos de organização e planejamento estratégico de atividades de governo. Com apoio do então secretário de Obras Públicas, Enaldo Cravo Peixoto, conseguimos celebrar o primeiro convênio Universidade-Estado que permitiu aos estudantes de Engenharia estagiar no órgão. No mesmo ano conheci o Affonso Campiglia, diretor do Departamento de Produtividade da Fieg. Levei para ele essa proposta e ele a abraçou. Surgiu o que denominamos Binômio Universidade-Indústria – Comandos da Produtividade. Eu saía com o Campiglia para visitarmos empresas e propor que aceitassem estagiários nas áreas de Engenharia Civil, Elétrica e Mecânica por um período de seis meses. Os empresários, inicialmente, resistiam à ideia e alguns até diziam algo como: “esse garoto vai me atrapalhar, não vai aprender nada em seis meses, depois vai embora e não aconteceu nada, apenas ocupei tempo e remunerei o estagiário que nada produziu”. Outros, no entanto, acataram a proposta e, por conta desse projeto, foram criadas oportunidades de estágios. Muitos colegas foram admitidos em diversas empresas, cito apenas algumas: White Martins, Cisper, General Electric, Tintas Internacional. O estagiário da White Martins viria a ser presidente dela.

## E o projeto de interiorização do conhecimento e de intercâmbio de estudantes?

**Bancovsky:** Em 1963, vi um anúncio no jornal que dizia em síntese: líderes universitários poderão ir aos Estados Unidos fazer curso sobre a América do Norte. Ao chegar em casa, disse a meus pais que ia para os Estados Unidos. Eles se surpreenderam e perguntaram se eu estava maluco. Eu disse que ia e, claro, fui. Passei por concorridas entrevistas com representantes da

Associação Universitária Interamericana, organização financiada por empresários, e pelo governo americano que promovia, então, a segunda viagem para líderes universitários brasileiros conhecer os Estados Unidos. Participaríamos de seminários na Universidade de Harvard, na Organização dos Estados Americanos e em outros locais. Em julho, partimos do Rio de Janeiro num Constellation da Panair, que fez escalas em várias capitais para embarcar outros líderes. Em Teresina, no Piauí, numa pista de terra, desci para conhecer o aeroporto. Recordo do calor infernal, da poeira e de um garoto descalço e sem camisa que me disse, próximo à escada de acesso ao avião: “Moço, por que o senhor não fica aqui?” Perguntei o porquê e ele respondeu: “Qualquer migalha que o senhor trouxer para cá será importante”. Esse episódio ficou gravado na minha memória. Nos Estados Unidos, fomos recebidos na Casa Branca pelo presidente John Kennedy. Essa viagem nos ofereceu a oportunidade de conhecer uma sociedade bem mais organizada, desenvolvida, integrada e com responsabilidades cívico-sociais mesclada com demonstrações de elevado patriotismo.

## A viagem aos Estados Unidos e o encontro com o garoto no Piauí serviram de inspiração para quais outros projetos?

**Bancovsky:** Quando voltei dos Estados Unidos, fui ao reitor da universidade para relatar a viagem e logo propus duas atividades, o Simpósio de Atualidades Brasileiras e Estudos, que denominei Sabe, e o The Five Thousand Students Exchange Program. Ambos eram projetos ambiciosos. Entreguei minutas com sugestões para o Sabe, com o objetivo de realizar viagens de conhecimento e integração de estudantes.

Cada casa de um viajante receberia um estudante de outra localidade. Assim, atenderia ao pleito daquele menino de Teresina – de levar um pouco de conhecimento e, ao mesmo tempo, proporcionar condições para que os universitários vivenciassem a realidade do País, participando do processo de integração e desenvolvimento. O Sabe foi prontamente obstado por um diretor da universidade e não avançou. Mas,

A criação da ponte entre a universidade e a indústria é uma causa antiga que continua mobilizando profissionais inovadores

# A empresa tem de contratar a universidade para produzir uma encomenda, com preço e prazo de entrega

Entrevista **Paulo Bancovsky**



em 1965, seria revitalizado pelo mesmo diretor que o denominou de Projeto Rondon. Quanto ao projeto The Five Thousand Students Exchange Program tinha por objetivo proporcionar a mesma experiência que tive nos Estados Unidos e permitir reciprocamente que os universitários norte-americanos conhecessem o Brasil. Em 1965, ano da formatura, eu e alguns colegas criamos o Grupo de Extensão Cultural em Engenharia da Faculdade. Com apoio do engenheiro Enaldo Cravo Peixoto conseguimos as passagens da Varig e angariamos recursos financeiros de empresas. Institucionalizamos a iniciativa como pessoa jurídica sem fins lucrativos. Mandamos cartas para todos os empresários, consolidamos apoios, organizamos o cronograma e o longo roteiro. O grupo de recém-formados passou seis meses viajando pela Europa e Estados Unidos, visitando empresas. Dentro do Brasil promovemos viagens para o Nordeste e para o Sul.

**E depois de formado, o senhor manteve essa preocupação de integrar universidades e empresas?**

**Bancovsky:** Em 1963, fui para o Clube de Engenharia como sócio aspirante, pelas mãos do professor Eduardo Barbosa Cordeiro, e comecei a conviver

com os principais profissionais da época. Percebi a importância da integração das competências e cultivei a ideia de criar os Escritórios Reunidos de Tecnologia Aplicada, e o Funderta, uma espécie do que seria hoje um arranjo produtivo local, reunindo empresas de assessoria e consultoria num só local. Reunimos um expressivo contingente de profissionais, mas não deu certo, todos eram caciques. Em novembro de 1968 casei e passei a trabalhar como engenheiro de obras, e logo executaria a única obra de contenção de encostas que é ao mesmo tempo um grande edifício industrial de concreto armado, o prédio da Faet, aqui no Rio. Bem, aí começam outras histórias no Clube de Engenharia que me levariam a participar da criação da Academia Nacional de Engenharia e mais recentemente do projeto Rede Inteligente de Relacionamentos em Engenharia e do Projeto Rondon Virtual.

**Como o senhor avalia a relação universidade-empresa 40 anos depois?**

**Bancovsky:** A universidade tem de deixar de ser uma produtora de papel e a empresa precisa ver a universidade como um centro de excelência apto a produzir por encomenda, com preço, prazo, garantia de qualidade e tempo de entrega. A universidade deve ser financiada pela empresa porque o produto que ela gera, os profissionais de conteúdo, tem alcance e objetivo de proporcionar benefícios para a toda sociedade. Guardadas honrosas exceções, as universidades não são eficientes no que se refere a aplicações e gastos. Teríamos de transformar o modelo, desenvolver metodologia de eficiência, produtividade, premiar a excelência, mesmo correndo o risco de não ter resultados imediatos. Dessa forma enlaçamos a universidade e a empresa num jogo de vencedores.

**Nesse contexto, qual o papel do estágio?**

**Bancovsky:** O estágio é uma recomendada experiência de aprendizado na prática. Imagino ser importante pensarmos em ter tutores, como interface de acompanhamento e orientação, já que o empresário não deverá exercer esse papel, e sim a universidade. Sinalizo como o mais importante as encomendas feitas pelas empresas e pelo Estado, comprometendo mestres, doutores, estagiários e desenvolvendo pesquisas objetivas.

**O Brasil está preparado para enfrentar a competição global?**

**Bancovsky:** Ciência, tecnologia, pesquisas, inovação e empreendedorismo têm de ser alavancados por

ações de governo. No desenvolvimento desses processos, só existem duas alternativas. A primeira é a da encomenda pública, por meio da qual a autoridade atende às necessidades de infraestrutura e serviços; e a segunda é a do empresariado que precisa de regras claras do governo para assumir os riscos e construir o mercado. Hoje estamos competindo com quem? Observando os indicadores, continuamos com a produção da soja, do suco de laranja, do café, do minério de ferro peletizado etc. Gastamos uma brutal energia para encher um navio de minério ou de outros produtos primários e importamos um lote de componentes eletrônicos. Temos de sair do modelo de companhia tradicional, patriarcal e familiar para a empresa moderna, altamente profissional, com a doutrina da competição agressiva no mercado assimétrico mundial. Não há opção. As empresas precisam estar preparadas para a planetarização (globalização da responsabilidade ambiental) do consumo racionalizado e da conservação de energia, ou teremos de viver em privações. Precisamos investir num sistema que articule educação, prática, produção e consumo.

### **Na sua avaliação, o Brasil ainda é carente de estímulo à inovação?**

**Bancovsky:** O processo de inovação precisa ser acelerado. Os pensadores, os estrategistas – como força de expressão –, deveriam ser trancados numa sala e somente dela sair com uma matriz de propostas de resultados, com um projeto para ser implementado em tempo determinado.

Não adianta dizer que necessitamos de novas tecnologias. Isso é pouco. É preciso algo mais substantivo, direto, que envolva, cativa e emocione, que



Bancovsky: não bastam novas tecnologias, é preciso algo mais substantivo, direto, que envolva, cativa e emocione

reúna os jovens e as empresas para darmos o salto da qualidade e ingressarmos definitivamente na rota da construção do futuro.

Temos quase tudo em casa, dispomos da inteligência, talento, competência, dons e mercado interno. Podemos exportar excedentes ou produzir racionalmente para exportação. Em alguns setores seremos imbatíveis. Vamos ao trabalho! **IEL**

[www.anebrasil.org.br](http://www.anebrasil.org.br)

# Negócios nas redes sociais

Cresce a interação das empresas com o mercado na Web 2.0

Capa



LIQUIDLIBRARY

**C**ompanhias brasileiras começam a descobrir o potencial das redes sociais da internet pelas quais trafegam milhões de usuários e que permitem, com fácil acesso e baixo custo, conhecer a opinião do consumidor sobre o produto ou a marca, dar suporte aos clientes, divulgar informações, fazer promoções e prospectar novos profissionais.

A rápida expansão de usuários nesses canais atrai empresas interessadas em utilizá-los como interface para conversas com clientes, parceiros, fornecedores e mercado de trabalho.

Essa estratégia empresarial acompanha a evolução da internet, que desde os anos 80, com a criação da Rede de Alcance Mundial, a Web, vem aperfeiçoando as formas de comunicação e com isso se transformando

num sistema que conecta não apenas computadores mas também pessoas.

A partir de 2000, depois do estouro da bolha da internet, em vez de páginas com conteúdos estáticos, diversas empresas passaram a oferecer produtos e serviços *online*, nas quais o usuário é o principal responsável pela produção de conteúdo.

Nessa nova geração de comunidades e serviços, popularizada como Web 2.0, surgiram as redes sociais, espaço virtual para divulgação do perfil pessoal – com fotos e dados biográficos – e que permite montar uma lista de amigos para integrar o mesmo espaço.

Orkut, Blogspot, Wordpress, Yahoo, Respostas, Reclame Aqui, Twitter, Youtube, Flickr, Spaces.Live, Facebook e Blogger são algumas das redes mais

populares da internet. Estudos mostram que esses ambientes, que, em princípio, pareciam destinados a jovens interessados apenas em trocar informações e ampliar as amizades, têm poder de influenciar pessoas, disseminar ideias, divulgar marcas e promover produtos. Além disso, não param de crescer.

Uma pesquisa da ComScore, companhia internacional de medição digital, mostra que, no ano passado, 85% dos 41,5 milhões de usuários de internet no Brasil com mais de 15 anos entraram por alguma rede social. Projeções do Ibope Nielsen Online indicam que o número este ano deve chegar a 62,3 milhões de pessoas com mais de 16 anos. O Orkut, rede social do Google, era o mais acessado com 21 milhões de internautas em setembro de 2008, segundo a ComScore.

Outro estudo realizado pela E.Life, empresa brasileira líder na monitoração e análise da mídia gerada pelo consumidor, o boca a boca, confirma o favoritismo do Orkut em relação aos outros *sites* de relacionamento com 45% da preferência dos entrevistados. Mas mostra também o avanço de outros no período de janeiro a abril de 2009, em relação ao ano passado.

O acesso ao Twitter, página pessoal ou de empresa, que permite enviar e ler atualizações em tempo real em textos de até 140 caracteres, cresceu de 3,8% em 2008 para 23% este ano. O Blogspot é o terceiro colocado com 12% de participação total desse mercado. O *site*

Reclame Aqui, focado em queixas, é o quarto serviço mais utilizado pelos consumidores para publicar críticas pós-compra de produtos e serviços.

### Percepção do cliente

Os internautas utilizam as redes em diferentes momentos. “É muito comum o consumidor dar opiniões, geralmente negativas, no pós-venda, porém uma parcela deles utiliza as redes sociais para buscar informações antes da compra”, diz o diretor-geral da E.Life, Alessandro Barbosa Lima. “Nesse processo há oportunidades e ameaças para as empresas”, acrescenta.

As redes sociais podem servir também de importante fonte de informação sobre o consumidor. Elas permitem captar as percepções dos clientes não apenas sobre um produto mas também sobre a marca e todo o processo de decisão da compra. “O consumidor usa as redes para buscar informações antes da compra e também para fazer comparação de preço ou para citar experiências positivas ou negativas sobre a aquisição”, ele esclarece.

O *buzz*, estratégia de *marketing* que prevê o repasse de mensagens para outros, por meio do boca a boca nas redes sociais, no entanto, será proporcional ao envolvimento do cliente no processo ou nas questões técnicas envolvidas. “Produtos em que a compra é mais complexa ou envolve questões técnicas, como *notebook* ou celular, vão gerar mais boca a boca”, afirma o especialista.

O mesmo ocorre em aquisição com grande envolvimento emocional, como os produtos de beleza. Empresas desse segmento vão se beneficiar mais da monitoração e análise das redes sociais e poderão se favorecer também da criação de canais de relacionamento.

Os setores mais reclamados nas redes sociais são as operadoras de telefonia celular e de TV a cabo, livrarias, portais da internet, serviços de banda larga, bancos, seguradoras e operadoras de cartão de crédito.

A participação das corporações nas relações sociais tem avançado a passos largos. Até dois anos atrás, a maior parte das empresas mantinha bloqueado o acesso às redes sociais. “Os setores como *marketing* e comunicação de grandes empresas não podiam ver o que os consumidores falavam sobre elas simplesmente porque achavam que o acesso a essas redes não era importante ou era perigoso”, lembra Lima.

Hoje, ele avalia, isso mudou. Muitas empresas criaram canais de relacionamento em redes sociais, como



JÚLIO VILELA

# Até dois anos atrás, a maior parte das empresas mantinha bloqueado o acesso às redes sociais

## Capa

Twitter e Orkut. Elas precisam formar profissionais para trabalhar nesse novo veículo de comunicação. O ideal é que a formação comece a partir de um projeto de monitoração do setor.

Na Tecnisa, construtora e incorporadora de imóveis de São Paulo, a utilização das redes sociais foi consequência da intensa atuação *online* da companhia. A empresa mantém departamento de internet independente há oito anos. Além disso, contratou um profissional para atuar de forma exclusiva nas redes sociais.

“A profissão é nova no mercado e requer que o profissional entenda basicamente de internet e de pessoas”, diz o gerente de Redes Sociais da Tecnisa, Roberto Aloureiro, formado em propaganda e com MBA em *marketing*.

A Tecnisa está presente no Youtube, Blog, Twitter, Orkut, Facebook, Myspace, Slideshare, LinkedIn, Flickr, Wikipédia, entre outros. As redes sociais e conteúdos, informa Aloureiro, são responsáveis por 15% das visitas de

clientes. “Os usuários que chegam ao *site* via redes sociais ficam mais tempo. Isso sem falar nas vendas iniciadas nelas, como é o caso do Blog e do Twitter”, revela.

Em uma promoção exclusiva – em que o cliente ao clicar em um *link* – era direcionado para uma página especial no *site* da empresa, que explicava a oferta, a Tecnisa vendeu um apartamento no valor de R\$ 500 mil.

Entrar nas redes sociais, no entanto, alerta o gerente, é uma decisão sem volta. “Por isso, deve ser feita com estratégia e análise de riscos. As empresas devem estar preparadas para gerenciar conflitos ao entrar nas redes sociais”, salienta. Os planos da Tecnisa para as redes sociais é desenvolver uma produção de conteúdo relevante e interessante para o público da empresa.

A Bematech, especializada em soluções completas em automação comercial, do Paraná, acompanha a evolução da rede desde 1997. Essa estratégia é resultado de parcerias com desenvolvedoras de *software*. Além de interagir com o público por meio de quatro *blogs* sobre automação, a empresa participa de fóruns de discussão e divulga informações, além de prospectar novos profissionais também em *sites* de relacionamento.



## OS EMERGENTES

### Dicas para utilizar melhor os benefícios do mundo virtual

Há diversos canais das redes com peculiaridades que podem servir aos diferentes interesses das empresas. O Orkut é o líder em volume de menções às maiores marcas. Deve ser levado em consideração, segundo os especialistas, para monitoração, mas pode ser um espaço de contato próprio das companhias.

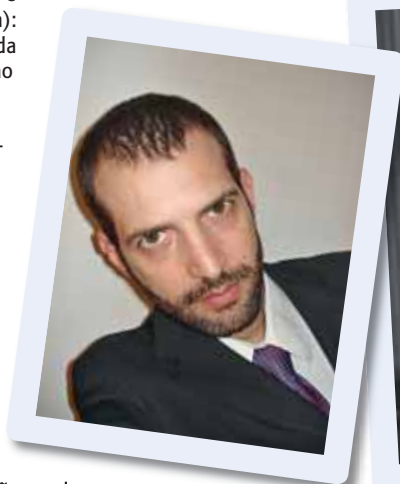
“Isso deve ser feito com cuidado, pois não basta criar uma comunidade da marca”, alerta o diretor-geral da E.Life, Alessandro Barbosa Lima. As ações não podem ser comerciais, pois são proibidas pelas regras do Orkut e também porque a intervenção de empresas não é bem recebida pelas comunidades de consumidores.

O Twitter, que está se tornando muito popular no Brasil, é utilizado também como ponto de contato entre a empresa e o cliente. É um canal rápido para que empresas se comuniquem com seus clientes em pequenas doses de conteúdo.

“Empresas, como a Porto Seguro, divulgam nesse espaço novas campanhas, porém é uma rede para se relacionar e tirar dúvidas dos consumidores”, salienta o diretor. As dúvidas não são tiradas no próprio Twitter, mas redirecionadas para outros canais, inclusive o *e-mail*. “O Bank of America nos Estados Unidos criou um canal de relacionamento no Twitter”, cita.

Apesar de não ser uma rede social, o Reclame Aqui é uma mídia gerada espontaneamente pelo consumidor. Esse canal cresceu consideravelmente, mas muitas empresas ainda não

Aloureiro (à esquerda): é necessário entender de internet e de pessoas. Tossilino (à direita): as redes são portas de entrada para o mercado de trabalho



“A presença nas redes sociais torna a comunicação da empresa mais transparente”, avalia o gerente de parcerias da Bematech, Luis Antônio Luize. “As informações divulgadas nesses canais, têm de ser mais detalhadas e as empresas precisam estar preparadas para fornecê-las. Além disso, a corporação não pode ter uma conduta diferente do discurso.”

A Bematech, ele informa, consegue captar a percepção do cliente sobre a empresa e saber se a conduta dela está em sintonia com o mercado. “Esses canais são mais rápidos que as pesquisas, embora não tenham o aspecto científico”, observa. A companhia utiliza ainda o Twitter e o LinkedIn para recrutar novos profissionais.

A agência de *marketing* digital de São Paulo, a iThink, também utiliza o Twitter e o LinkedIn. “São as duas ferramentas mais importantes para a empresa buscar talentos. Elas são focadas em conteúdo, inteligência e *network*”, avalia a gerente de Gestão de Pessoas, Karla Barato. “Redes como Facebook, Orkut ou My Space têm caráter mais pessoal. Usá-las com

muita frequência pode ser, em minha opinião, um pouco invasivo”, ressalta.

A iThink divulga vagas e acontecimentos da agência no Twitter, por meio do qual recebeu diversos currículos e fez contratações. A gerente lembra o caso de uma estagiária que usou o *site* com muita criatividade. Ela descobriu o Twitter pessoal de Karla e começou a segui-la e a responder seus *posts*, chamando atenção. “Quando entrei na página dela, vi que vários seguidores estavam promovendo uma campanha para ela vir trabalhar na iThink.” A estratégia deu certo. A estagiária foi chamada e ainda não foi contratada porque mora no Rio de Janeiro. “Esse é um exemplo de como você pode ser

dão importância às reclamações que circulam por lá. “Isso é um erro, pois esse *site* é muito relevante aos olhos de quem busca informações na internet”, explica Lima. Basta entrar em buscadores como o Google, por exemplo, digitar uma marca qualquer e as chances dos resultados retornarem o Reclame Aqui são bem grandes.

A seguir, alguns dos *sites* de relacionamento que começam a ampliar participação nas redes sociais da internet no Brasil.

- **Twitter – [www.twitter.com](http://www.twitter.com)** – A partir de uma página pessoal ou empresarial, o Twitter permite a anexação de perfis. Ao contrário de outras redes sociais, não cria comunidades nem exige a aprovação de amizades. A mensagem digitada aparece na própria página, na de todos os seguidores e também nos celulares dos cadastrados. O usuário segue e é seguido por outros. Pode ser usado para divulgação de novos produtos, em ofertas de preço e até para conhecer parceiros e fornecedores.

**Reclame Aqui – [www.reclameaqui.com.br](http://www.reclameaqui.com.br)** – O consumidor pode fazer queixa sobre compra, venda, produtos e serviços. O sistema é gratuito e aberto a qualquer pessoa que se cadastre. A crítica é publicada e um aviso encaminhado via *e-mail* à empresa interessada, que na maioria das vezes responde. As reclamações geram um *ranking* das melhores instituições baseado em critérios como número de reclamações, tempo e ausência de resposta, entre outros itens.

**LinkedIn – [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)** – Com 43 milhões de usuários em mais de 200 países, segundo informações da empresa, é considerada uma das redes profissionais mais famosas da internet e é usada, em geral, para promover trabalhos autônomos e contratações. O participante cria uma página com informações semelhantes a um currículo, com fotos. A empresa pode informar ramo de atividade, produtos fabricados e incluir vagas de trabalho.

# A expectativa é discutir nesses espaços assuntos de interesse da indústria

## Capa

ativo por meio das redes sociais. Ela não foi contratada ainda, mas está nos meus planos”, confirma Karla.

### Recursos Humanos

Assim como para a Bematech, o LinkedIn é a rede social preferida das empresas de *headhunters*, especializadas em descobrir profissionais talentosos. Por ser uma rede social profissional, em que os cadastrados preenchem o perfil como se estivessem elaborando um currículo, permite que os contatos se recomendem deixando informações sobre outros.

Os profissionais de Recursos Humanos em busca do profissional ideal recorrem ao Orkut e a outros *blogs* com boa audiência e reputação. “Essa é uma tendência



Karla: utilizar redes com caráter mais pessoal pode ser invasivo

que está apenas começando e que cada vez mais as empresas vão investigar perfis e as identidades virtuais”, diz o coordenador da informação em Projetos de Ensino a Distância, do Instituto de Estudos Avançados, Guilherme Tossulino.

Muitas empresas em processos seletivos exigem que o candidato apresente o endereço de seus perfis. Essa



lizadas. Cada usuário cria a sua e adere às dos participantes com os quais compartilha interesses. Professores, artistas e empresas fazem parte das mais de 30 mil redes do Ning.

● **Via 6 – [www.via6.com.br](http://www.via6.com.br)** – Rede que reúne profissionais e possibilita a troca de informações para aumentar o relacionamento empresarial e a interação com clientes, fornecedores e parceiros, além da prospecção de novos mercados. O portal agrupa os participantes com interesses compatíveis para estimular o relacionamento.

**Xing – [www.xing.com](http://www.xing.com)** – Assim como o LinkedIn, oferece um cadastro básico e outro pago, que dá direito às áreas restritas do *site* e a recursos como busca de profissionais por qualificação. Para anunciar vagas é preciso pagar uma taxa. Este *site* dispõe de uma área de transações comerciais

**Emprelink – [www.emprelink.com.br](http://www.emprelink.com.br)** – As instituições cadastradas podem criar a própria página e ter funcionários interagindo com parceiros, fornecedores e contatos. Os

**Facebook – [www.facebook.com](http://www.facebook.com)** – Um dos espaços que mais crescem, chegou a registrar no ano passado 155% de aumento no número de usuários no mundo e, segundo a empresa, é utilizado por 30% de todos os internautas cadastrados em algum *site* de relacionamento. No Brasil, a estimativa de público é de 2,7 milhões de pessoas. O *site* tem uma área dedicada aos negócios, na qual é possível fazer enquetes e mandar mensagens.

**Ning – [www.ning.com](http://www.ning.com)** – Trata-se de uma plataforma em tempo real que permite criar redes sociais individuais

iniciativa, observa Tossulino, serve apenas para poupar tempo porque mesmo as que não solicitam também analisam as informações contidas nas redes sociais. Ao responder “o que você está fazendo/pensando agora”, que se tornou clichê na maioria dos *sites* de relacionamento, o usuário está criando uma identidade virtual.

A principal vantagem de estar na internet, avalia, é a visibilidade que ela proporciona às pessoas. “Os anônimos podem ser vistos e, no futuro, lembrados por demonstrar que conhecem determinados assuntos, mas se a pessoa se expressar de maneira agressiva ou preconceituosa será lembrada por isso”, ressalta.

As redes sociais podem funcionar como porta de entrada para o mercado de trabalho, em especial para os profissionais em início de carreira e que buscam a primeira oportunidade. O LinkedIn, aconselha Tossulino, é um bom começo nesses casos. “Depois, é necessário começar os contatos na rede”, ensina. Isso pode ser feito procurando pessoas de empresas em que há interesse e observando em que tipo de comunidades elas participam. “Se descobrir e conseguir demonstrar interesse e conhecimento, fica mais fácil”, conclui.

Outra boa opção para os estagiários, o consultor aconselha, é desenvolver um *blog* pessoal com

conteúdos bem elaborados e interessantes. “Cada postagem precisa ser o resultado de uma pesquisa e de cruzamento de opiniões”, explica. Escrever apenas sobre o mesmo que a maioria dos usuários de *blogs* não funciona.

“O *blog* e o autor precisam ser autênticos, originais, preferencialmente inéditos e ter bom conteúdo”, aconselha. Acabar com o estereótipo de adolescente irresponsável é outra recomendação do especialista. “Evitar fotos de festas ou comentários favoráveis a bebidas e drogas”, salienta.

Outros cuidados podem ajudar qualquer profissional, estagiário ou com experiência, a evitar exposição e não prejudicar a própria imagem. Nunca participar de comunidades como “odeio meu chefe” ou “odeio trabalhar na segunda-feira”, muito comuns no Orkut. “Jamais expor fotos em situações constrangedoras e nunca fazer comentários maliciosos contra qualquer tema”, afirma. Ser moderado publicamente pode evitar interpretações equivocadas sobre o profissional.

### Contratação na rede

O Orkut tem dado resultados positivos na divulgação de vagas disponíveis no mercado. Essa é uma das ferramentas utilizadas pelo IEL nas redes sociais.

A instituição fez a estreia na internet interativa com o lançamento do Mundo IEL, um *hotsite*, criado para estimular a aproximação entre empresas e estagiários.

Num ambiente interativo, o usuário pode criar uma imagem gráfica, o avatar, para passear pelo Mundo IEL, obter e trocar informações, tirar dúvidas e saber mais sobre profissões no mural de recados, além de participar de *chats* de discussão com especialistas da área.

O *hotsite* é exibido no Youtube, ambiente que permite carregar, assistir e compartilhar vídeos. Histórias de estagiários à procura de emprego, mostradas pelo Mundo IEL no Youtube, ficaram entre os vídeos mais assistidos e conquistaram o selo dos cem mais acessados, na categoria animação.

O IEL Nacional está também no Peabirus e no LinkedIn. Os núcleos regionais do Ceará e do Paraná têm usado o Orkut para divulgar as vagas de estágio nos dois Estados. “Anunciar as vagas no Orkut deu maior dinamismo ao nosso trabalho”, diz o técnico de Relações com o Mercado do IEL/CE Marcelo Sobreira.

Os usuários, estudantes de ensino médio, técnico e superior, encontram na página do núcleo regional no

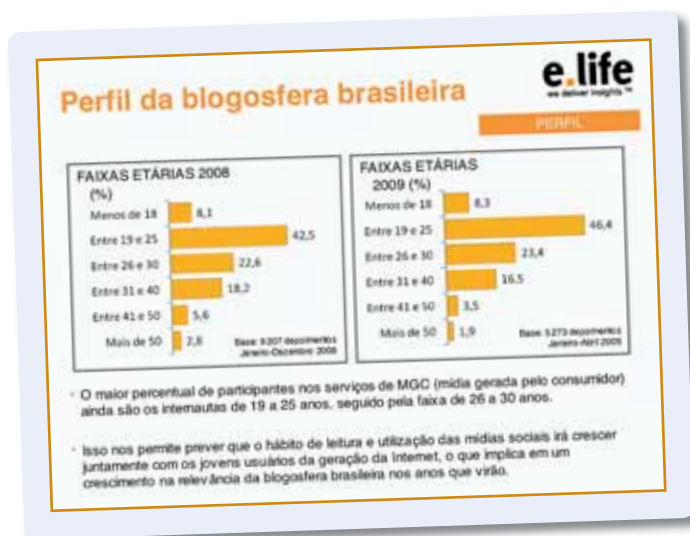


participantes podem ser avaliados e receber notas que atestam a competência no mercado. É permitido também criar comunidades para a troca de experiências.

- **KickStart** – <http://kickstart.yahoo.com> – Nova rede do Yahoo. É usada por companhias em busca de estudantes e recém-formados. Os candidatos às vagas montam o próprio perfil, formando um grande banco de currículo. O mecanismo utilizado por esta rede é o de indicações. O canal interliga estudantes com instituições de ensino e às empresas da preferência deles.

# As empresas devem monitorar as redes sociais e receber conteúdos e informações a partir de dados espontâneos

## Capa



Orkut informações importantes para quem procura colocação no mercado de trabalho, entre elas como elaborar o currículo, como se comportar em entrevista e dicas sobre o que pode denegrir a identidade virtual.

O número de participantes do Orkut no Ceará passou de 470 para 970 em apenas dez dias. Além disso, usuários da página foram contratados para vagas oferecidas na rede social do Google.

“As redes sociais são o meio mais fácil de procurar emprego, mais que os jornais e os anúncios de faculdade”, diz o estudante do quarto semestre de Administração de Empresas da Universidade Estadual do Ceará Samuel Vieira.

“O Orkut é muito prático porque acesso a internet todos os dias e por um baixo custo”, afirma. Integrante da comunidade do IEL no Ceará, há dois meses, ele foi contratado para uma das vagas de estágio oferecidas nesse período pela Companhia de Gás do Estado do Ceará.

O núcleo regional do IEL no Paraná também tem utilizado com bons resultados o Orkut no trabalho de promover a interação entre estagiários e empresas,

revela a coordenadora de Marketing, Lia Santamária Florio. “O Orkut tornou-se importante canal de comunicação do IEL em que é possível informar todos os programas e iniciativas da instituição.”

A publicação de vagas e a atualização todas as semanas atraem novos integrantes para a comunidade do IEL paranaense. Outras redes sociais mais voltadas para empresas e profissionais, como Ning, Twitter e Facebook, começam a ser utilizadas. “Esses canais proporcionam a troca de informações, conhecimentos, além de promover a imagem institucional”, ela avalia.

A expectativa é discutir nesses espaços assuntos de interesse da indústria, como inovação, divulgar eventos realizados pela instituição e promover troca de experiências com empresários e executivos conectados. A experiência com estudantes, Lia analisa, surtiu excelentes resultados porque esse público está na rede há algum tempo. “O estudante tem mais tempo para conexão e está bem antenado nas novas ferramentas”, observa. As redes sociais ainda são novidade para empresários e executivos com menos tempo para pesquisar. “Os dados estatísticos mostram que essa realidade está mudando e que empresários e instituições empresariais estão enfrentando o desafio”, afirma.

O processo é lento, mas tem avançado, concorda Lima, da E.Life. As redes sociais serão grandes ambientes de cooperação, troca de informações e relacionamentos. No primeiro momento, ele avalia, as empresas devem monitorar as redes sociais e receber conteúdos e informações a partir de dados espontâneos publicados pelos consumidores nesses espaços. “No segundo momento, as empresas vão criar pontos de contato e se relacionar com esses consumidores pelas redes.” As companhias, num prazo maior, poderão deixar que os espaços delas sejam auto-organizados por participantes da própria comunidade. Isso já acontece; porém, a expectativa para o futuro um pouco mais distante é a possibilidade de as organizações aceitarem um cliente como porta-voz na rede social, respondendo a outro consumidor, tão bem, ou melhor, que a própria empresa. “Esse cenário, ressalva o diretor da E.Life, é uma visão de futuro que chamamos de SAC 2.0 – os internautas se ajudando para aprender e ensinar dicas e truques.” **IEL**

[www.ibope.com.br](http://www.ibope.com.br) – [www.comscore.com](http://www.comscore.com) – [www.elife.com.br](http://www.elife.com.br)  
[www.tecnisa.com.br](http://www.tecnisa.com.br) – [www.bematech.com.br](http://www.bematech.com.br)  
[www.ithink.com.br](http://www.ithink.com.br) – [www.iea.usp.br](http://www.iea.usp.br) – [www.ielpr.org.br](http://www.ielpr.org.br)

## O PODER DA INOVAÇÃO

Professor do Insead, Soumitra Dutta (foto) é conhecido como um bem-sucedido autor de livros de negócio. As duas últimas obras dele, *Throwing Sheep in the Boardroom* (Wiley, 2008) e *Innovating at the Top* (Palgrave, 2008), ambas sem título em português, mostram como a nova onda da internet, a Web 2.0, marcada por redes sociais, está revolucionando o cotidiano dos negócios. Nascido na Índia, Dutta está no Insead desde 1989 e é o principal pesquisador de inovação e política tecnológica da instituição.

Em visita ao Brasil, em agosto, ele ministrou palestra para executivos e empresários ex-alunos dos cursos promovidos pelo IEL em parceria com o Insead. Sob o tema Inovação e Novas Tecnologias – uma Nova Geração de Redes Sociais, ele ressaltou a importância das empresas estarem atentas às novas tendências que possam mantê-las na liderança do mercado.

Nesta entrevista, Dutta aprofunda alerta sobre a crescente importância da economia digital na inovação.

**Em seu último livro, o senhor explora a importância das redes sociais da Web 2.0. O administrador do setor industrial deve prestar atenção nessas redes?**

**Soumitra Dutta:** A Web 2.0 tem tudo a ver com a transformação das burocracias corporativas. As expressões utilizadas para descrever essa erupção são numerosas: colaboração em massa, auto-organização, corporação virtual. As companhias que entendem o momento estão adotando modelos de negó-

cio 2.0, que encorajam a colaboração horizontal e abrigam o poder da inteligência coletiva para aumentar a produtividade, para incentivar a inovação e criar valor agregado.

**O senhor sempre enfatiza a importância da inovação. É essencial olhar para a economia digital para inovar?**

**Dutta:** A tecnologia está progredindo num ritmo exponencial. Novas oportunidades estão sendo abertas à medida que a economia se torna digital. Produtos e serviços inovadores são lançados. As inovações estão ao nosso redor, começando pelos serviços de celular e internet, pelo comércio eletrônico e produtos inteligentes. Dada a onipresença da tecnologia está se tornando essencial olhar para a economia digital para poder inovar.

**Muitas companhias se apegam aos principais produtos ou serviços. Quando é tempo de mudar?**

**Dutta:** Alterar a estratégia de um produto, especialmente os bem-sucedidos, nunca é fácil. Há sempre um momento organizacional por trás da manutenção desses produtos e é isso que muitas vezes reduz os recursos disponíveis para explorar inovações radicais. Para vencer essa inércia contra a inovação, as companhias precisam manter o olhar atento nas possíveis rupturas tecnológicas. Uma estratégia corporativa tem de incluir ativa busca por tecnologias.


**Como equilibrar a tradição com mudança?**

**Dutta:** Esse é um equilíbrio difícil. Por um lado, os recursos devem ser concentrados nos produtos e serviços bem-sucedidos. Ao mesmo tempo, novas tecnologias têm de ser exploradas.

**Qual o papel dos governos para liderar as companhias rumo à inovação?**

**Dutta:** Eles desempenham importante papel no apoio à inovação. Uma das maneiras é criando medidas favoráveis aos negócios, como, por exemplo, as regras de propriedade intelectual. Outra forma é com incentivos para empresas inovadoras.

**Quais os efeitos da crise financeira na inovação e novas tecnologias?**

**Dutta:** Ela aumenta a necessidade de inovação. Muitas empresas cortam custos, outras se dão conta que isso não basta. Elas precisam de algo diferente e a inovação é a única forma de continuar. Um bom exemplo de sucesso de venda é o Nano (carro fabricado na Índia), mais de 1 milhão. Enquanto isso, a indústria automotiva nos países desenvolvidos está em uma crise. O Nano não é apenas um carro mais simples e barato, é um carro inovador. 



DIVULGAÇÃO

[www.insead.edu/facultyresearch/faculty/profiles/sdutta](http://www.insead.edu/facultyresearch/faculty/profiles/sdutta)

# No país do futebol

IEL reuniu em São Paulo mais de cem pessoas em palestras com professores do Insead

## Gestão

“A

Copa do Mundo será uma excelente oportunidade para o Brasil mostrar as marcas de suas empresas. A Espanha começou a modernizar a imagem a partir dos Jogos Olímpicos. O Brasil deve fazer o mesmo porque o País está entre os melhores em muitas áreas e poucos sabem disso.” A afirmação é da professora do Insead, Lourdes Casanova, especialista em multinacionais latino-americanas, convidada com outro palestrante internacional, Soumitra Dutta, para um café da manhã oferecido pelo IEL a empresários e acadêmicos, que reuniu mais de cem pessoas.

O perfil inovador das empresas da América Latina foi o foco da palestra da professora Lourdes. Entre 1980 e 2008, segundo ela, o número de pessoas do continente vivendo com menos de US\$ 2, ao dia, aumentou de 136 para 182 milhões e a quantidade de empresas entre as 500 maiores do mundo caiu de 14 para 10, entre 1995 e 2008.

Diante dos números, ela chama a atenção para o perfil das empresas que conseguiram crescer e globalizar nesse período. Capacidade para inovar é o que todas têm em comum, alertou.

A crise, segundo a professora, abre perspectivas e ela lembra que, em dois anos, quadruplicou o número de empresas dos Brics (Brasil, Rússia, Índia e China) na lista das 500 maiores do mundo. Entre as dez corporações que lideram a lista das que mais se capitalizaram no primeiro trimestre deste ano, três são chinesas e uma é brasileira, a Petrobras. O processo de desinvestimento de multinacionais de países centrais, paralisadas pela crise, é excelente oportunidade para o crescimento das latino-americanas capitalizadas.

### Marketing

As oportunidades não se restringem aos gigantes. Em alguns setores, pequenas e médias empresas inovadoras conquistaram o mundo, como a indústria de *software* da Índia. Pouca gente sabe que o setor de *outsourcing* em TI (expressão equivalente a terceirização de especialistas) na Índia tem dimensões similares a esse setor brasileiro se levamos em conta apenas o mercado interno. A diferença é que a Índia exporta 80% do que o setor produz e o Brasil, só 20%.

O que falta ao Brasil é um bom trabalho de imagem de marca e ampliar a cooperação entre as empresas para ganhar economia de escala, desenvolver sinergias e capacidade de crédito.

No Brasil, ela verificou excelentes oportunidades de internacionalização dos segmentos de moda, calçados, entretenimento, serviços financeiros, além de tudo o que gira em torno da energia e economia verde, incluindo produtos da Amazônia. **IEL**

Lourdes: o Brasil precisa divulgar as marcas de suas empresas



FERNANDO SANDOVAL MENDES

Confira entrevista com Lourdes Casanova na Agência CNI – [www.agenciacni.org.br](http://www.agenciacni.org.br)



MASAO GOTO FILHO

# Prioridade da indústria

**O** Manifesto pela Inovação nas Empresas, lançado durante o 3º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria, realizado pela CNI no dia 19 de agosto, em São Paulo (foto), estabeleceu como metas duplicar o número de companhias inovadoras no País, nos próximos quatro anos e, em 60 dias, definir um plano de ação para colocar o tema como prioridade para o setor produtivo.

O manifesto é uma iniciativa da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), movimento liderado pela CNI que reúne cerca de cem líderes de empresas do porte da Gerdau, Siemens, 3M, Ultra, Weg, Ford, Fiat, Embraer, Natura, IBM, Novartis, Coteminas, entre outras. O movimento é coordenado por um comitê formado por representantes da Abinee, Abimaq, Abipt e por presidentes de federações de indústrias. Além disso, conta com o apoio do Ministério da Ciência e Tecnologia, da Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial e do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. “A nossa ideia é fortalecer a iniciativa nacional pela inovação para que seja uma plataforma estratégica a consolidar a parceria entre os setores público e privado”, afirmou o presidente da CNI, Armando Monteiro Neto, no discurso de abertura do congresso.

A proposta tem como base diagnóstico dos obstáculos às iniciativas inovadoras que identifica como maior problema a baixa qualidade da educação. “Poucos jovens chegam à universidade e os que conseguem nem sempre têm a formação adequada. As

deficiências nacionais em Engenharia e Ciência são inquietantes.” O documento aponta ainda a necessidade de estimular o empreendedorismo; de definir marco regulatório que favoreça a competição e a capacitação tecnológica; de utilizar o poder de compra do Estado para incentivar a inovação; de ampliar o número de centros de excelência em pesquisa; e de fortalecer a relação universidade-empresa.

“Ainda é difícil fazer acordos com a universidade para gerar competência. Há um grande trabalho a ser feito nessa área”, reconheceu o presidente da Fiat do Brasil e Mercosul, Cledorvino Belini. O presidente do Conselho de Administração do Grupo Gerdau, Jorge Gerdau Johannpeter, sugeriu uma alternativa audaciosa: substituir parte dos recursos destinados à universidade por contrapartida de empresas que poderiam descontar esse investimento do Imposto de Renda. “Temos de conseguir pesquisa para a atividade empresarial”, justificou.

A nova plataforma de estímulo incluirá núcleos de inovação nas federações de indústrias; ampliação das ações de suporte já em andamento nas associações setoriais; maior ênfase aos serviços técnicos e tecnológicos do SENAI; disseminação de serviços de gestão da inovação como o IEL; parceria com o Sebrae para a difusão de metodologias para pequenas empresas; e articulação para estabelecer de comum acordo metas de inovação com o setor público. **IEL**

[www.cni.org.br/inovacao](http://www.cni.org.br/inovacao)

# Professor virtual

Educação a Distância, vital para a profissionalização da mão de obra no País

## Ensino

**T**udo começou com o anúncio de um curso de datilografia por correspondência estampado nas páginas de classificados do *Jornal do Brasil*, no final do século 19. Depois, vieram os programas nas emissoras de rádio e, mais tarde, os horários dedicados na TV, até que a

Educação a Distância (EAD) ganhasse a internet. Nessa trajetória de mais de um século, a EAD acompanhou passo a passo o ritmo da demanda por educação formal e profissional do País e, principalmente, o estágio de desenvolvimento dos meios de comunicação e das mídias. Experimentou avanços e retrocessos – sobre-

tudo porque era acionada apenas quando as outras modalidades de educação falhavam –, antes de se consolidar como uma ferramenta fundamental para a formação, qualificação e profissionalização de mão de obra no País.

Em 1995, o Departamento Nacional de Educação, do Ministério da Educação (MEC), já tinha um setor destinado exclusivamente para a educação a distância e, no ano seguinte, o artigo 80 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) oficializou a EAD, credenciando instituições para a oferta dos cursos superiores. A partir de 1998, com a regulamentação da LDB, a EAD cresceu lastreada na popularização da internet e no desenvolvimento de novas tecnologias da informação e comunicação (TICs) e das novas metodologias de ensino e aprendizado. Entre 2000 e 2007, por exemplo, o número de cursos cresceu 40 vezes e o de alunos matriculados, 240.

A expansão se justifica: a EAD abre o acesso à gradu-



LIQUIDLIBRARY

ação para uma parcela da população até então excluída, oferecendo um ambiente flexível, do ponto de vista de local e horário de aprendizagem. Essa característica ajuda a explicar o perfil diferenciado dos alunos. Eles têm mais de 30 anos, portanto, mais velhos que os estudantes dos cursos presenciais; 65,6% trabalham; e mais da metade é casada. Nos cursos convencionais, de acordo com dados do MEC, o percentual de trabalhadores é 25,7% e o de casados, 18,76%. São de famílias com renda de até três salários-mínimos 52% ante 29,75% da mesma faixa, nos cursos presenciais. As estatísticas mostram que o ingresso no curso superior eleva o nível de escolaridade da família, já que, na maioria dos casos, os pais dos alunos tinham cursado até o ensino fundamental.

### **Mercado em expansão**

Atualmente, o número de estudantes de graduação matriculados em cursos de EAD reconhecidos pelo MEC chega a 1,2 milhão, de acordo com dados da Associação Brasileira de Educação a Distância (Abed). Isso representa um quarto dos 4,8 milhões de matrículas nos cursos presenciais de graduação, segundo estatísticas do MEC, mas é a modalidade de ensino que mais cresce e a que tem maior potencial de expansão. “O Brasil tem apenas 12% dos jovens entre 18 e 24 anos cursando o ensino superior. No Chile e na Argentina, esse índice é de 30%”, afirma o presidente da Abed, Fredric Michael Litto. “Para atingir patamar semelhante ao desses países, o ensino superior brasileiro vai precisar, ainda mais, da EAD.”

Na graduação, a maioria dos cursos combina atividades virtuais, utilizando plataformas de ensino baseadas em TICs, com encontros presenciais, realizados em polos de aprendizagem, em que o aluno se reúne com tutores e monitores para provas periódicas. Diferentemente do que muitos supõem, a EAD não traz prejuízo para a aprendizagem.

O Instituto Nacional de Pesquisas e Estudos Educacionais comparou as notas médias do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes dos alunos de Administração, Matemática, Pedagogia e Serviço Social que faziam cursos por meio de EAD com os dos cursos tradicionais e constatou que, em geral, os alunos dos cursos a distância tiveram 6,7 pontos a mais que os demais. Esses resultados coincidem com



Litto: o Brasil ainda vai precisar e muito do EAD

relatório do Departamento de Educação dos Estados Unidos, divulgado no mês de junho, indicando que os alunos de EAD têm desempenho melhor ou igual aos dos cursos presenciais.

A contribuição da EAD não se restringe à graduação reconhecida pelo MEC. Nas contas de Litto, aproximadamente 1,5 milhão de pessoas utilizam a internet para atualização e qualificação por meio de cursos livres. “Isso sem falar nos outros 1,5 milhão de funcionários de empresas que fazem cursos em ambiente corporativo”, acrescenta o presidente da Abed. Também nesse segmento, a EAD é a modalidade de formação com maior perspectiva de crescimento. “O Brasil tem população economicamente ativa superior a 100 milhões de pessoas. Ninguém poderá manter-se no mercado sem cursos profissionalizantes e, certamente, essa reciclagem não será feita em sala de aula. O mercado de educação continuada vai crescer com o apoio do ensino a distância.”

O SENAI, por exemplo, utiliza metodologias de ensino a distância na educação profissional há 30 anos, quando o departamento regional de São Paulo lançou um curso de Desenho Técnico utilizando a

# O Brasil tem 1,2 milhão de alunos em cursos do EAD e 4,8 milhões em cursos presenciais de graduação

## Ensino

tevé, associada a materiais didáticos impressos. “Nos anos 90, outros Estados aderiram e, com a internet, essa modalidade de ensino se estendeu para todos os departamentos regionais”, conta Paula Martini, da Unidade de Educação Profissional e Tecnológica e gestora da Rede SENAI de Educação a Distância. Em 2008, foram contabilizadas 62,5 mil matrículas em cursos de pós-graduação, técnicos, de qualificação, de aperfeiçoamento e de iniciação profissional. Neste ano, o número de matrículas registradas entre

### UMA UNIVERSIDADE VIRTUAL EM SÃO PAULO

Até o final deste ano, serão publicados os editais para os vestibulares dos dois primeiros cursos da Universidade Virtual de São Paulo (Univesp): o de graduação em Pedagogia e de especialização em Filosofia. “Os cursos estão estruturados do ponto de vista tecnológico e metodológico e as grades curriculares estão prontas”, adianta o secretário de Ensino Superior do Estado de São Paulo, Carlos Vogt (foto). Serão, ao todo, aproximadamente 2.500 vagas, em duas etapas.

A Univesp tem uma estrutura consorciada que agrega a Universidade de São Paulo, a Universidade Estadual de Campinas e a Universidade Estadual Paulista (Unesp). Os cursos de graduação em Pedagogia e de especialização em Filosofia, por exemplo, serão oferecidos pela Unesp. Todos os cursos serão gratuitos. Utilizarão o ambiente de aprendizagem Tidia-Ae, desenvolvido por mais de 150 pesquisadores de 23 laboratórios das principais universidades do Estado. Essa plataforma é formada por um conjunto de ferramentas integradas em ambiente de internet e que permite a incorporação de várias mídias. Os cursos preveem atividades presenciais. No caso do curso de graduação em Pedagogia, por exemplo, 40% das atividades presenciais



DIVULGAÇÃO

serão realizadas em polos instalados em várias cidades de São Paulo.

A Univesp conta com um parceiro estratégico, a Fundação Padre Anchieta que disponibilizou um canal digital, de sinal aberto, acessível por meio de tvê digital ou analógica equipada com conversor de sinal e antenas parabólicas digitais, para transmitir conteúdos dos cursos. “Desde o dia 7 de abril, a Univesp-TV está transmitindo, semanalmente, uma hora de filmes com conteúdo para o curso de Pedagogia”, conta o secretário.

A Univesp também tem parceria com o Centro Paula Souza, que administra 162 Escolas Técnicas e 53 Faculdades de Tecnologia em 134 cidades do Estado de São Paulo. “Estamos desenvolvendo cursos de graduação para a formação de gestores de micro e pequenas empresas”, informa Vogt. A parceria prevê que a Univesp ofereça conteúdo *online* para os cursos presenciais, já que o MEC admite que até 20% das atividades podem ser realizadas com o apoio da internet.

[www.ensinosuperior.sp.gov.br/portal.php/univesp](http://www.ensinosuperior.sp.gov.br/portal.php/univesp)

janeiro e maio ultrapassa 71 mil. A demanda cresceu, sobretudo para os cinco cursos do programa Competências Transversais que aborda a Educação Ambiental, o Empreendedorismo, a Legislação Trabalhista, a Segurança do Trabalho e as Tecnologias da Informação e Comunicação. Em novembro, esse portfólio de cursos incluirá Propriedade Intelectual, implementado em parceria com o Instituto Nacional da Propriedade Industrial. “São temas relevantes que ocupam um espaço cada vez maior nas carreiras e em torno dos quais há grande interesse”, ela avalia.

A tendência é de crescimento. “O Programa Inovação com Tecnologias Educacionais tem como meta expandir o uso das TICs aplicadas à educação profissional, tanto nos cursos a distância como nos presenciais”, explica Paula. “Estamos nos estruturando para isso.”

### O estado da arte

O IEL também utiliza EAD para a qualificação de funcionários do Sistema Indústria na metodologia Balanced Scorecard (BSC), desenvolvida em parceria com o Escritório de Gestão de Projetos da CNI e em cursos de gestão de projetos. “No caso do BSC, treinamos mais de 3 mil pessoas. A tecnologia, o meio e o acompanhamento são feitos pelo IEL”, explica a analista de Desenvolvimento Empresarial Hellen Cristina Gomes.

O curso Gestão de Projetos, por exemplo, tem 80 horas e duração de quatro meses e é realizado, exclusivamente, na plataforma Web. “A avaliação final é a elaboração de projetos. Pretendemos oferecer esse curso também ao mercado.”

As experiências em EAD, as tecnologias e as metodologias são temas, entre outros, do livro *Educação a Distância: o Estado da Arte*, organizado por Litto e Marcos Formiga, publicado pela Person Education Brasil, com apoio da Abed, CNI e SENAI. “Até agora, todas as publicações sobre



Paula: o SENAI promove Educação a Distância há 30 anos

o assunto tinham caráter teórico ou tratavam de política de EAD, e não sobre como fazer. Por isso, decidimos fazer uma antologia só com autores brasileiros”, explica Litto.

O livro, com 464 páginas, está organizado em sete partes e 61 capítulos. Cada parte trata de um tema, da história da EAD no mundo e no Brasil à legislação e aspectos culturais. A segunda parte, por exemplo, traz, entre outras curiosidades, informações sobre a organização de cursos por correspondência.

“Nos Estados Unidos e na Europa, essa é uma modalidade de curso que não existe mais. É tudo internet. Mas, aqui no Brasil, cerca de 100 mil pessoas ainda fazem cursos por correspondência e isso deve continuar”, justifica o organizador.

Além do público brasileiro, o livro pretende atingir também países de língua portuguesa, como Moçambique, Angola e Portugal. “Além disso, temos 3 milhões de brasileiros no exterior, cujos filhos fazem cursos por correspondência ou o Telecurso 2000.”

IEL

[www2.abed.org.br](http://www2.abed.org.br) – [www.telecurso2000.org.br](http://www.telecurso2000.org.br) – [www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)  
[www.pearson.com.br](http://www.pearson.com.br) – [www.fapesp.br/materia/61/pite](http://www.fapesp.br/materia/61/pite)

# Desenvolvimento Industrial

## Artigo

Torna-se, também, imperativo para a modernização da indústria a estruturação de fontes de financiamento e de sistema de crédito de médio e longo prazos

**E**ntender o processo de industrialização de um país é peça fundamental para identificar as oportunidades e os entraves relacionados ao desenvolvimento do setor produtivo e da própria nação. A maior parte dos países que superaram a barreira do atraso econômico e da pobreza apresenta condições e características comuns que condicionaram o caminho, rumo ao progresso. A absorção de uma ideologia que afirme e valorize o avanço econômico e social pelas elites, e por parte substancial da população, é elemento fundamental para fomentar um ambiente no qual se detectem restrições, oportunidades e se definam estratégias para alcançar e manter o crescimento. Outro elemento indispensável é a participação de forças em ações políticas voltadas para o bem-estar público e a boa governança.

Torna-se, também, imperativo para a modernização da indústria a estruturação de fontes de financiamento e de sistema de crédito de médio e longo prazos, ferramentas que modelam o cenário para a promoção do crescimento econômico. Para que haja sustentação nesse crescimento há a necessidade de se construírem relações articuladas e resguardadas pelo Estado, direcionadas para expansão do conhecimento e dos sistemas e processos de produção, inter-relacionando a educação escolar às agências de pesquisa e tecnologia e às empresas.

Os países que alcançaram níveis elevados de renda *per capita* participam ativamente do mercado internacional, pois o comércio permite ampliar a estrutura produtiva de maneira competitiva, aumentar e diversificar o consumo da população, acessar novas tecnologias ou aprimorar as existentes, aumentando a produtividade e acarretando ganhos de bem-estar. Assim, a experiência histórica indica que um processo de desenvolvimento industrial

implica, quase que necessariamente, maior integração internacional da economia e ampliação de mercado – o que, por sua vez, garante espaço para novos ganhos de escala e produtividade, dando origem a um ciclo virtuoso de aumento da produção.

Diante do exposto, no âmbito do projeto *Rede de Competências* – convênio realizado entre o IEL Nacional, o Sistema Indústria e a Financiadora de Estudos e Projetos – foi concretizada com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas da Universidade de São Paulo uma parceria para a ampliação de estudos que permitam maior compreensão dos instrumentos e da abrangência da política industrial vigente no Brasil. A composição de um quadro sistemático desses instrumentos criará condições para que os Observatórios de Desenvolvimento Industrial, também constituídos no âmbito desse convênio, possam fundamentar com mais consistência as recomendações para construção do futuro da indústria resultante dos estudos prospectivos realizados.

Os trabalhos citados propiciaram a revisão dos condicionantes do processo de desenvolvimento industrial em países selecionados, face das diretrizes e prescrições da Organização Mundial do Comércio (OMC) e dos graus de liberdade remanescentes para deslançar e sustentar o crescimento econômico. Para tanto, foram estudadas experiências de industrialização tardia que, em uma dada formação social, condicionaram o início de um processo de evolução econômica integrada ao mercado internacional.

O resultado desse trabalho originou a publicação *Experiências de Desenvolvimento Industrial e OMC*, que discute as principais abordagens atuais sobre o papel dos governos na realização de uma política industrial. A obra apresenta também os principais instrumentos de política econômica utilizados em quatro experiências de industrialização bem-sucedida: nos países da Europa Ocidental, entre meados do século XIX e início do século XX; nos Estados Unidos, no século XIX; no Brasil, um caso emblemático sobre o processo de substituição de importações latino-americano, entre 1930 e 1950; e no Japão e nos países do sudeste da Ásia, final do século XIX e meados do século XX.

A seleção desses estudos de caso se deu pela necessidade de priorizar os processos industriais que se completaram e provocaram transformações econômicas e sociais radicais nas respectivas comunidades, o que ocasionou a elevação das condições materiais e da qualidade de vida das populações ali localizadas. A análise do processo de substituições de importações, por outro lado, centrado na experiência brasileira, foi selecionada, não apenas por tratar-se de uma experiência bem-sucedida de industrialização, embora incompleta, mas sobretudo por indicar os pontos de estrangulamento que não produziram alteração significativa para um nível mais elevado de desenvolvimento econômico e social.

Todos esses processos foram estudados para dar relevância às atribuições conferidas às políticas industriais aplicadas nessas





## Cabe ao governo federal dar forma mais acabada a um verdadeiro processo de incentivo à produção nacional

### Artigo

sociedades que, dependendo das opções assumidas, destacou-se por maior ou menor abrangência. São apresentados também os elementos que fundamentaram a aceleração do processo de industrialização e a respectiva sustentabilidade.

O estudo analisa ainda a constituição e os mecanismos de funcionamento da OMC, bem como a regulação das relações de comércio e os efeitos sobre as atividades econômicas domésticas. A inter-relação entre mercados e a importância das trocas comerciais entre os países em prol do desenvolvimento econômico pedem maior entendimento da evolução e influência das instituições comerciais internacionais sobre a capacidade de prosperidade industrial dos países emergentes ou periféricos.

Essa análise permite que se constate a existência ainda de um espaço razoável para que os governos estaduais e o federal coloquem em prática políticas de incentivo à atividade industrial, sem que isso se transforme em retrocessos na OMC.

Claramente, o Brasil perdeu algum grau de liberdade, sendo essencial que a diplomacia nacional trabalhe para recuperar parte dessa autonomia em matéria de política econômica – inclusive para que se diminuam as assimetrias e desigualdades internacionais. Independentemente disso, cabe ao governo federal dar forma mais acabada a um verdadeiro processo de incentivo à produção nacional, articulando a capacidade técnica e de planejamento para que se tenham avanços de forma sustentada na produtividade e na renda da população brasileira.

Esse tipo de articulação pressupõe mais do que financiamentos subsidiados para alguns setores estratégicos. São essenciais os investimentos em infraestrutura, educação e pesquisa e desenvolvimento, além de diretrizes para melhorar a distribuição regional da renda nacional. Ademais, espera-se uma política macroeconômica equilibrada, que leve em conta, além da inflação, outras variáveis estruturais da economia, como câmbio, poupança e, sobretudo, desemprego. **IEL**

**Franco de Matos**

Consultor do IEL Nacional

Artigo com base no estudo *Experiências de Desenvolvimento Industrial e OMC*, coordenado pela Prof<sup>ª</sup>. Dra. Maria Cristina Cacciamali, da Fipe/USP.

[www.fipe.org.br](http://www.fipe.org.br) – [www.finep.gov.br](http://www.finep.gov.br)

## ENERGIA SOLAR

A maior usina de energia solar do mundo será construída no deserto do Saara, no norte da África. O investimento de 400 bilhões de euros será bancado por 12 empresas alemãs, entre

elas a Siemens, o Deutsche Bank, a seguradora Münchner Rück e a Fundação Desertec, autora do projeto. A pretensão dos investidores é que, até 2050, pelo menos 15% do consumo da Europa seja fornecido pela usina. **IEL**

[www.desertec.org](http://www.desertec.org)

## Outras Mídias

## LUPA PARA LEITURA

Pesquisadores da Bonavision Auxílios Ópticos, incubada no Centro de Empresas Tecnológicas da Universidade de São Paulo, criaram uma lupa de leitura para pessoas com visão sub-normal. A lupa vem acoplada a uma base na qual é colocado livro, jornal ou revista, que permite leitura prolongada e com conforto. O Brasil tem mais de 4 milhões de pessoas com deficiência visual, sendo que desse universo 3 milhões podem ter acesso à leitura com a nova lupa. **IEL**



[www.cietec.org.br](http://www.cietec.org.br)

## NOVO ESTUDO

A New Economics Foundation – centro de estudos da Inglaterra voltado para a promoção de soluções inovadoras nas áreas econômicas, ambientais e sociais – divulgou os resultados de uma nova sigla: HPI – *happy planet index* ou índice de felicidade. A pesquisa, realizada em 143 países que representam 99% da população mundial, mostrou que a satisfação pessoal não depende do índice de desenvolvimento econômico. Pelo índice da entidade britânica, o país com a população mais feliz do mundo é a Costa Rica, seguida pela República Dominicana e Jamaica. Entre os chamados países do primeiro mundo a melhor posição é da Holanda, o 43º lugar. Os Estados Unidos amargam a 114ª colocação. O Zimbábue, último colocado, confirma a trágica situação da África. O povo brasileiro faz jus à fama é o nono mais feliz do mundo. **IEL**

[www.neweconomics.org](http://www.neweconomics.org)

## INCUBADORAS

A Universidade Mackenzie, em São Paulo, lançou, em agosto, incubadora para negócios inovadores. A iniciativa prevê nove empreendimentos com 36 meses de incubação. Tecnologia da informação, microeletrônica, telecomunicações, energias renováveis são alguns dos setores atendidos. A incubadora terá infraestrutura física e tecnológica, com acesso a todos os recursos da universidade, além de consultorias.

Outro lançamento no Estado é da Incubadora Tecnológica e Educacional de Santo André, atualmente com 14 empresas e à procura de novos empreendedores para associação, por até três anos. A iniciativa irá selecionar projetos nas áreas de Tecnologia e Educação. As inscrições para a seleção terminam em 30 de setembro. Para o setor de tecnologia é necessário comprovar atuação em Ciência da Computação e para Educação, em atividades de Web para a comunidade de escolas (alunos, professores e pais). **IEL**

[www.mackenzie.br/nit.html](http://www.mackenzie.br/nit.html)  
[www.incubadorainnova.com.br](http://www.incubadorainnova.com.br)

# Novos negócios

A CNI começa a operar sistema integrado de bolsas de reciclagem de rejeitos industriais

## Ambiente

**U**m dos grandes desafios da indústria é fazer destinação adequada dos rejeitos que produz. O Brasil já tem legislação ambiental e uma crescente consciência sobre como produzir da forma mais limpa. Em sintonia com este momento, a CNI lançou, em julho, o Sistema Integrado de Bolsas de Resíduos (SIBR), iniciativa que permitirá o comércio de descartes industriais entre empresas de pelo menos dez Estados.

O modelo foi inspirado pela Bolsa de Reciclagem da Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Fiep). No Estado, 5.149 indústrias estão cadastradas e negociam rejeitos da fabricação de plástico, de metais nobres e de mobiliário, entre outras sucatas. A bolsa existe desde 2001 e um estudo recente, entre

2 mil empresas, revelou que o volume de negócios no setor, nos anos 2007 e 2008, alcançaram os R\$ 600 mil. “Já existiam bolsas no Brasil, mas nós fomos os primeiros a abrir o cadastro para empresas fora do Estado”, conta a técnica da Fiep Michele Vilarin.

O analista da Unidade de Meio Ambiente da CNI Wanderley Coelho Baptista explica que a partir do exemplo do Paraná surgiu a ideia de integrar diversas bolsas nacionais. O trabalho começou em 2007, com o desenvolvimento de uma plataforma, desenvolvida pelo SENAI Bahia, por meio da qual as empresas poderiam fazer cadastro, postar anúncios e efetuar as compras.

Paraná, Bahia, Minas Gerais, Rio Grande do Sul estão funcionando plenamente. Pernambuco, Pará



Centro de Regeneração de Gases da empresa Bom Clima, no Recife

DIVULGAÇÃO




e Goiás estão reativando a iniciativa, em função da criação do sistema integrado. Baptista acrescenta que Alagoas, Sergipe e Espírito Santo também aderiram para a comercialização nacional de resíduos.

“O sistema integrado permitiu a criação de bolsa em Estados onde ninguém havia pensado nessa iniciativa antes”, diz. Segundo ele, os próximos passos serão incluir mais Estados ao SIBR, além de abrir o espaço para a realização de leilões de grandes volumes de rejeitos de maior valor agregado.

Em cada Estado, as ações são gerenciadas pelas diferentes entidades do Sistema Indústria. Em Pernambuco, o IEL assumiu a liderança, em parceria com a Federação das Indústrias do Estado. O corpo técnico do instituto está ajudando a mobilizar as empresas.

De acordo com a superintendente do IEL/PE, Giliane Lima, a bolsa pernambucana tem 58 empresas cadastradas. A Bom Clima, baseada no Recife, é uma das participantes. Especializada em gases refrigerantes para geladeiras e aparelhos de ar condicionado, a companhia faz um trabalho cujos impactos não podem ser medidos apenas pelos lucros no fim do mês. O centro de regeneração da empresa evita que grande volume de gases danificadores da camada de ozônio e causadores do aquecimento escape para a atmosfera. Os técnicos recolhem os gases retirados de antigos aparelhos refrigeradores, fazem tratamento para purificação e depois revendem por preços mais baixos.

Para aumentar o impacto, a Bom Clima vai utilizar o sistema integrado para oferecer os gases refrigerantes e os serviços que presta a terceiros. “A bolsa será um apoio importante a nosso trabalho”, afirma o consultor Oberdan Cardoso, do Centro de Regeneração. 

<http://sibr.aticenter.com.br> – <http://www.crnnordeste.com.br>  
<http://www2.iel-pe.org.br/iel> – [www.fiepr.org.br](http://www.fiepr.org.br)

## GERENCIAMENTO DE RESÍDUOS É PREVISTO EM NORMAS INTERNACIONAIS

Bolsas de reciclagem como a criada pela CNI no Brasil são consideradas modelo de gestão de rejeitos em muitos outros países. Alemanha, Austrália e Estados Unidos, por exemplo, estão entre as nações que possuem o comércio de resíduos entre indústrias. Na Europa estima-se que 30% de todo o resíduo seja negociado em bolsas semelhantes à da CNI.

Isso porque a disposição correta do lixo industrial não é apenas uma obrigação prevista por normas ambientais brasileiras. Há décadas existe um conjunto de tratados internacionais que regula os procedimentos de transporte de rejeitos, descarte de efluentes e emissões atmosféricas.

Para Wanderley Coelho Baptista, analista da Unidade de Meio Ambiente da CNI, a implantação do Sistema Integrado de Bolsas de Resíduos deve melhorar ainda mais o desempenho ambiental da indústria nacional frente às normas mundiais. “As bolsas geram negócios, mas o objetivo principal para que elas existam é a proteção ao meio ambiente”, explica. A tendência, observa Baptista, é que as regras para o gerenciamento de resíduos tornem-se ainda mais restritas e isso deve aumentar o número de empresas participantes desse tipo de iniciativa.

A Bom Clima, por exemplo, que gerencia o centro de regeneração de gases refrigerantes na Região Nordeste, ajuda o Brasil no cumprimento do Protocolo de Montreal. O tratado foi assinado em 1989 e prevê o controle do gás CFC, que danifica a camada de ozônio. A empresa trabalhou em parceria com o governo federal para criar um programa de recolhimento de gases de aparelhos de refrigeração, o que impediu que dez toneladas de CFC fossem lançadas na atmosfera.

Outro importante tratado internacional, que regula a disposição de rejeitos industriais, é a Convenção de Basileia, criada em 1989, e da qual o Brasil também é signatário. Por esse acordo, os países-membros são proibidos de exportar resíduos sólidos para fora de suas fronteiras. Por exemplo, o caso recentemente descoberto no porto de Santos, da empresa com sede na Inglaterra que enviou lixo tóxico ao Brasil, está sendo considerado infração à Convenção de Basileia.

<http://www.basel.int>  
<http://ozone.unep.org>

# Evasão de talentos

## Recursos Humanos

**M**uitas pessoas deixam o emprego por se sentir deslocadas nas funções que exercem, já que não utilizam talento e nem competência. A frustração consome energia, causa desgaste e até doenças, de acordo com a pesquisadora, *coach* e empreendedora argentina Cristina Oneto, criadora do Talentum, um *software* para identificação do potencial profissional humano.

Cristina esteve no Brasil a convite da Federação das Indústrias do Estado do Paraná (Fiep) para apresentar a tecnologia a profissionais de Recursos Humanos. Ela afirma que o *software* analisa valores, orientação profissional, estilo de pensamentos e

níveis de alerta dos usuários, coletados a partir de questionários online, entrevistas ou consultoria. O resultado concreto são mapas, perfis de pessoas, equipes e cargos, além de comparativos percentuais baseados em competências. O conjunto detecta o potencial de desenvolvimento humano, ajuda na retenção de talentos, na detecção de necessidades de capacitação, em *coaching* e *mentoring*, em relatórios de alinhamento posto-pessoa e na qualidade de vida do trabalhador. “Todos somos motivados por valores diferentes e as pessoas fluem quando são fiéis a suas motivações”, afirma.

### Contrato psicológico

A evasão de talentos frustra também as expectativas das empresas. Depois de ouvir funcionários de três das cinco maiores consultorias mundiais, que atuam também no Brasil, Letícia Menegon, professora da Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, constatou que elas gostariam de ter mantido pelo menos 33% dos funcionários que perderam. Ela realizou a pesquisa para a tese de mestrado e continua estudando o tema para o doutorado. “Uma das principais razões da evasão de talentos é o fato de as empresas não cumprirem o que prometem quanto a salários, promoções, equidade, entre outros compromissos averbados”, analisa.

A relação entre funcionário e empresa, ela explica, se pauta por um contrato psicológico, isto é, um conjunto de promessas sobre carreira percebidas pelos indivíduos na relação com os gestores, chefes ou mesmo com seus pares e que, quando não cumpridas, resultam em mágoa, perda de entusiasmo pelo trabalho e em pedidos de demissão. A violação do contrato psicológico, afirma, exerce influência sobre a rotatividade voluntária: ao perceber a ruptura, a grande maioria dos funcionários da amostra pediu demissão. “Para reter talentos, as empresas



## A violação do contrato psicológico exerce influência sobre a rotatividade voluntária

precisam investir na gestão do contrato psicológico, reduzindo a distância entre o que promete e o que o indivíduo entende”, diz Letícia. A saída é trabalhar mais a comunicação, explicitando para a comunidade de funcionários, por exemplo, a política de recursos humanos e aproximando mais os gestores do talento que não quer perder. “Para empresas que dependem do capital intelectual como fonte de vantagem competitiva, aliar o mecanismo de administração dos contratos psicológicos a outros existentes e praticados torna-se um meio interessante para controlar os índices de rotatividade voluntária e, com isso, reter pessoas-chave para a organização.”

### Mudança radical

Em tempos de retomada do crescimento da economia, manter talentos é uma estratégia crucial para os negócios. “Quando as empresas voltarem a crescer, têm de estar prontas para isso”, diz Roberto Britto, gerente da divisão de Engenharia da Robert Ralf, empresa de recrutamento especializada nas áreas de finanças, contabilidade, mercado financeiro, engenharia, tecnologia, *marketing* e vendas. Não se retêm talentos apenas com bons salários. Têm peso também o bônus e a remuneração variável, de acordo com desempenho; os cursos de aperfeiçoamento e qualificação oferecidos pelo empregador e as perspectivas para a carreira. “Hoje, o que se espera é conhecer o horizonte de curto, médio e longo prazos. Se, em cinco anos, o funcionário não enxergar perspectivas, provavelmente deixará a empresa”, afirma Britto.

Para identificar os talentos nos quais vale a pena investir, a empresa pode utilizar ferramentas como, por exemplo, a avaliação de 360º que, por meio de consulta a superiores, subordinados e pares, mede a capacidade e liderança; ou ainda realizar gestão por competência, identificando e preparando os mais



SERGIO ZACCHI

Britto: manter talentos é uma estratégia para os negócios

habilitados para os cargos mais altos na hierarquia da organização.

Algumas vezes, no entanto, a frustração do funcionário exige dele uma saída mais radical: o rompimento com as formas tradicionais de carreira, movimento conhecido como *opt out*. O termo que, traduzido ao pé da letra, significa optar por fora, descreve a escolha daqueles que, insatisfeitos no trabalho, redirecionam a vida profissional – temporária ou definitivamente – para fora do ambiente corporativo para investir na qualificação, para empreender ou até para dedicar mais tempo à família.

Ana Carla Scalabrini, consultora de recursos humanos, ouviu 248 ex-alunos de graduação e pós-graduação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo, em pesquisa para a tese de mestrado, e constatou que 60,3% tinham feito *opt out*. A maioria era altamente qualificada e metade havia ocupado cargo de comando. “É uma decisão difícil, já que algumas vezes implica perda salarial”, afirma. Ela é um exemplo dessa ruptura: trocou o mundo corporativo pelo mercado de consultoria. **IEL**

[www.ielpr.org.br/News212content77048.shtml](http://www.ielpr.org.br/News212content77048.shtml)

[www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-13042009-152811](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-13042009-152811)

# Eficiência energética

Energia

Programa certifica produtos de indústrias de transformadores de distribuição

DIVULGAÇÃO



Transformador com a etiqueta de qualidade

**A**mpliar a participação global e atender aos clientes de maneira eficiente são a filosofia da ABB, líder mundial em tecnologias de potência e automação. Ao mesmo tempo que anuncia estratégias para a expansão dos negócios, como a aquisição da Westingcorp, maior fabricante de capacitadores de potências da África do Sul, a empresa está de olho no mercado brasileiro.

A ABB é um dos primeiros fabricantes no Brasil de transformadores de distribuição a receber a Etiqueta Nacional de Qualidade Energética que indica a eficiência do consumo de energia do aparelho e a disposição da empresa para investir na qualidade do produto e em iniciativas ligadas à preservação ambiental do planeta. A empresa faz parte de um grupo de 13 fabricantes do equipamento no Brasil responsáveis por 90% da produção do setor e que há três anos se preparam para obter essa certificação.

Os levantamentos realizados mostram que mais oito empresas atuam nesse segmento. “As 21 indústrias desse universo foram convidadas a participar da ação e as que ainda não fazem parte podem aderir”, informa a analista de Desenvolvimento Empresarial do IEL Patrícia Jacobs.

O trabalho teve início com a realização de pesquisas para apurar o nível de desenvolvimento dos transformadores de distribuição fabricados no Brasil e a averiguação do desempenho deles. A iniciativa contou com a participação voluntária de fabricantes, usuários, pesquisadores e representantes de órgãos reguladores. “A atuação do grupo foi fundamental para



Silva: quem não tiver garantia terá de deixar o mercado

estimular as discussões e promover um processo de regulamentação participativo, gradativo e benéfico à indústria nacional”, destaca Patrícia.

“A etiqueta é o reconhecimento da eficiência energética dos transformadores fabricados pela empresa e também dos investimentos em desenvolvimento e pesquisa realizados para melhorar os produtos”, diz o gerente comercial da unidade de Blumenau, Juliano Silva. “O consumidor vai começar a exigir essa garantia e quem não tiver para oferecer terá de deixar o mercado. Se há um movimento para melhorar a qualidade, as indústrias ficam motivadas a fazer novos investimentos para poder oferecer o melhor produto. A concorrência deverá ficar mais acirrada.”

Similar ao aplicado em geladeiras, condicionadores de ar e outros equipamentos elétricos, o novo selo contém informações como ano de fabricação, nome do fabricante, características técnicas do produto, índice de perdas técnicas, relação de transformação e nível de impulso. O selo passará a ser um determinante da compra, assim como ocorre com os eletroeletrônicos, e a indústria de transformadores deve ganhar nova dinâmica com o aumento da competitividade entre as empresas.

### Investimento voluntário

Os estudos mostraram que as condições técnicas da indústria brasileira permitem produzir transformadores 30% mais eficientes que os disponíveis no mer-

Custódio Júnior: as indústrias têm de abrir as portas e provar capacitação técnica para atuar

cado. A estimativa é que a rede de distribuição brasileira de energia é mantida por 2,5 milhões de aparelhos. Além disso, aproximadamente 130 mil novos equipamentos são produzidos todos os anos pela indústria para substituir os mais antigos, com 15 a 20 anos de uso, ou para ser utilizados na expansão do sistema.

As empresas passaram por algumas etapas até a obtenção do selo. A adesão voluntária ao programa foi feita a partir da assinatura de um termo de participação em que os fabricantes concordaram com os critérios de verificação dos resultados e penalidades.

Em seguida, os laboratórios das indústrias foram vistoriados para garantir que os procedimentos de medição e de qualidade estivessem de acordo com o exigido pelo programa. Após a aprovação dos laboratórios, os fabricantes inscrevem os equipamentos que desejavam etiquetar. A maior parte das empresas está nesta última etapa de trabalho.

Detentora da Certificação ISO 9000, a Orteng Soluções em Sistemas de Energia e Automação, de Contagem (MG), com filiais em diversas partes do País, não teve dificuldades para obter a aprovação de





Sede da ITB em Birigui, no interior paulista

seus laboratórios, avalia o gerente comercial Renato Bassalo. “Estamos empenhados em reduzir as perdas técnicas dos transformadores há algum tempo e nossos equipamentos apresentavam desperdício menor do que o previsto pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas)”, destaca.

A utilização de aço de melhor qualidade, a adoção de controle mais rígido no processo de produção e laboratórios eficientes, cita o gerente, são requisitos exigidos para obtenção do novo selo e que vinham sendo cumpridos pela Orteng. “Essas melhorias nos equipamentos exigem investimentos, mas o retorno no aumento da eficiência é muito compensador”, compara.

A vantagem de integrar o programa é que as companhias tiveram a oportunidade de participar do processo de regulamentação e contar com a parceria do IEL, da CNI, da Eletrobrás e do Cepel para custear os primeiros testes dos equipamentos.

### **Combate ao desperdício**

Outro desafio da indústria é estabelecer um padrão mínimo de eficiência para diminuir as perdas nas redes de distribuidores, permitindo redução do custo da energia. Os índices mínimos de eficiência são negociados entre os fabricantes. Para isso, as empresas do setor estão organizando uma base de dados. O trabalho conta com o auxílio de especialistas da CNI, do IEL, da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais, da Eletrobrás, do Cepel, da

Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica e do Ministério de Minas e Energia.

Levantamentos preliminares mostram os níveis praticados no exterior e a capacidade da indústria nacional. “O desafio é encontrar um ponto de equilíbrio em que os níveis de eficiência nos transformadores subam sem que isso implique maiores custos para a sociedade”, explica o analista da CNI Rodrigo Sarmiento Garcia.

A capacidade de produzir transformadores com 30% menos de perdas elétricas pode ser um indicador de até onde os padrões mínimos de eficiência poderão chegar, avalia o chefe do Departamento de Projetos Corporativos da Eletrobrás, Ronaldo Lourenço. Como a etiqueta possibilita o estabelecimento de parâmetros mínimos de qualidade, ele destaca, servirá ainda como importante ferramenta de proteção para a indústria. “Com isso equipamentos de baixa qualidade não vão entrar de forma predatória no mercado brasileiro”, afirma.

A Eletrobrás, informa Lourenço, tem atuado no Comitê Gestor dos Índices de Eficiência Energética e no Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial para incluir os transformadores de distribuição em líquido isolante no rol dos equipamentos abrangidos pela Lei de Eficiência Energética, que, ao lado do Decreto nº 4.059, é a ferramenta legal para regulamentar os padrões mínimos exigidos ou o máximo de consumo de energia.

# O selo será um determinante de compra, assim como é com os eletroeletrônicos

## Energia

A expectativa do setor é que em dois anos o Brasil tenha uma legislação definindo os padrões mínimos de eficiência e que o uso do selo se torne compulsório. A iniciativa, que por enquanto não é exigência oficial, deverá provocar forte impacto no setor em especial quando for regulamentado pela Lei nº 10.295/2001, conhecida como Lei de Eficiência Energética, que dispõe sobre a Política Nacional de Conservação e Uso Racional de Energia.

### Nova imagem

Os empresários querem que a definição dos padrões mínimos pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) conceda benefícios às concessionárias que investir na aquisição de transformadores mais eficientes. “Acreditamos que a Aneel dará incentivos para reverter em benefícios às concessionárias”, diz José Roberto Custódio Júnior, gerente de Engenharia de Produção da ITB Equipamentos Elétricos, empresa de Birigui, interior de São Paulo, com 350 empregados.

## UNINDO FORÇAS

O lançamento da Etiqueta Nacional de Qualidade Energética para transformadores de distribuição de rede elétrica é uma das iniciativas da série prevista no convênio assinado entre CNI, IEL e Eletrobrás. O convênio, firmado no âmbito do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica e do Programa de Desenvolvimento Tecnológico e Industrial, prevê 11 projetos, dos quais dois foram desenvolvidos pelo IEL. Além disso, a entidade coordenou o grupo de trabalho que criou o regulamento para a etiquetagem voluntária e organizou a edição de 11 guias técnicos para capacitar agentes industriais de nível médio em sistemas motrizes. “Um dos pontos importantes para o sucesso da etiqueta nos transformadores de distribuição é a parceria com a CNI e com o IEL e, sendo assim, contamos com o apoio das duas instituições para a expansão do programa”, afirma o chefe do Departamento de Projetos Corporativos da Eletrobrás, Ronaldo Lourenço (foto).

A imagem da empresa no mercado, ele avalia, começa a mudar com a etiqueta de eficiência. “O selo mostra que estamos respaldados por empresas como a Eletrobrás e o Cepel.” Fabricantes sem compromisso com a redução de perdas não conseguem a aprovação dessas entidades, informa o gerente.

“A indústria tem de abrir as portas para a inspeção e provar a capacitação técnica para atuar no mercado”, diz. A ITB é detentora da certificação ISO 9001 e, segundo ele, não houve dificuldade para a obtenção do selo. Agora, a empresa que tem uma linha de produção diversificada está na última etapa do programa, que é a definição dos equipamentos que serão etiquetados.

Outros produtos, como disjuntores e capacitadores de potência, também podem ganhar selo de eficiência. Os estudos realizados pela indústria, que deverão estar concluídos até o fim do ano, contemplam ações mais abrangentes e, segundo Garcia, da CNI, serão encaminhados ao governo federal. IEL

[www.abb.com.br](http://www.abb.com.br) – [www.orteng.com.br](http://www.orteng.com.br) – [www.abnt.org.br](http://www.abnt.org.br)  
[www.itb.ind.br](http://www.itb.ind.br) – [www.aneel.gov.br](http://www.aneel.gov.br) – [www.cepel.br](http://www.cepel.br)  
[www.eletobras.gov.br/procel](http://www.eletobras.gov.br/procel)

JORGE COELHO





A inovação começa pela gestão. É inviável modernizar produtos e processos sem gestores abertos às novas ideias

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

# Inovação urgente e prioritária

## Artigo

**A** indústria brasileira está cada vez mais ciente que a gestão da inovação é tema prioritário e estratégico para a competitividade dos negócios e inserção de produtos no mercado global. Hoje a questão da inovação não está associada apenas ao desenvolvimento tecnológico e melhoria da qualidade de produtos e processos.

No Manifesto pela Inovação nas Empresas, divulgado durante a terceira edição do Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria, realizado pela CNI, em São Paulo, no mês de agosto, o empresariado afirma que a inovação é o requisito primordial para uma economia competitiva, próspera e sustentável, com maior produtividade, melhores empregos e salários. O manifesto é mais uma constatação da urgência e prioridade que devem ser dadas à questão da inovação por toda a sociedade e, sobretudo, pelo setor produtivo brasileiro.

Embora o Brasil inove mais que qualquer economia latino-americana, com as empresas respondendo por metade do gasto nacional com pesquisa, nosso desempenho é muito inferior ao das economias desenvolvidas e até em relação a alguns países emergentes. Precisamos superar esse descompasso para que esse atraso não se agrave. Conforme alerta feito no manifesto empresarial, o País deve estar preparado para as grandes transformações do mercado global, que se volta ainda mais para novos setores e tecnologias, com ênfase na sustentabilidade.

Para superar esses desafios, não resta dúvida de que a inovação é primordial. E nessa luta, o IEL tem o importante papel de preparar empresas, seja por meio de cursos de capacitação, de serviços de consultoria ou até mesmo de inserção de universitários para realizar estágio nas empresas. Afinal, a inovação começa pela gestão. É inviável modernizar produtos e processos sem gestores abertos às novas ideias e a criação de mecanismos de incentivo e reconhecimento aos colaboradores inovadores. O círculo virtuoso da inovação envolve uma gama de aspectos, do sistema educacional e de pesquisa de qualidade à infraestrutura e marcos regulatórios adequados. Para estimular essa cultura, a CNI lidera a Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), que reuniu no 3º Congresso Brasileiro de Inovação na Indústria cerca de 600 líderes empresariais para propor ações de estímulo à inovação.

A mensagem do empresariado foi clara: inovação é prioridade para a indústria. Isso pressupõe forte entrosamento entre governo e empresários. De acordo com o manifesto, em toda a parte, os governos dão forte apoio para que as empresas inovem. Somente com essa interação será possível construirmos as bases para um país mais competitivo, justo e inovador.

**IEL**

# COM INOVAÇÃO, O FUTURO CHEGA MAIS RÁPIDO.



Inovação é o requisito para uma economia competitiva, próspera e sustentável, com maior produtividade, melhores empregos e salários.

É por isso que a CNI mobiliza a indústria brasileira para colocar a inovação no plano estratégico das empresas, fazendo o Brasil crescer e se integrar cada vez mais ao mundo.

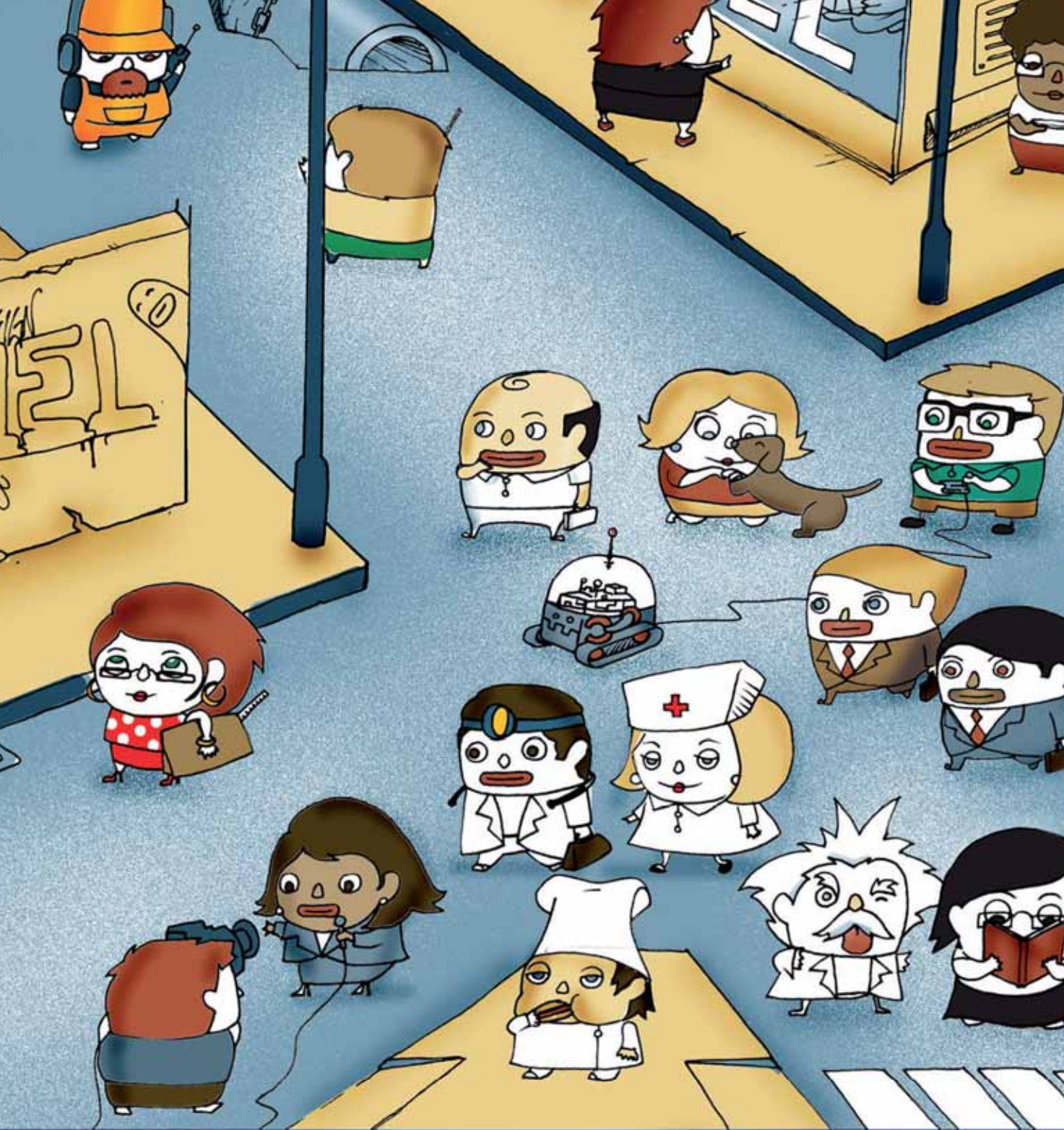
**CNI. A voz da indústria brasileira.**

CNI  
SESI  
SENAI  
IEL

**CNI**

Confederação Nacional da Indústria

[www.cni.org.br](http://www.cni.org.br)



**Estagiários não são todos iguais. O IEL encontra o perfil ideal para a sua empresa.**

No IEL você encontra o estagiário certo, porque as vagas oferecidas levam em conta a área de formação e as habilidades de cada candidato. E eles ainda podem fazer cursos preparatórios para não ficar perdidos em seu primeiro emprego. Acesse [www.mundoiel.com.br](http://www.mundoiel.com.br) e descubra como sua empresa pode ser nossa parceira.

CNI  
SESI  
SENAI  
IEL

**IEL**

[www.mundoiel.com.br](http://www.mundoiel.com.br)