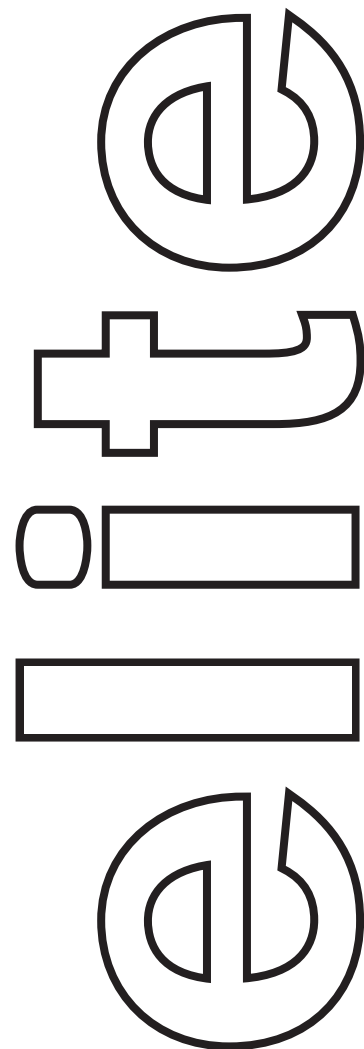




CENTRO DE EXCELÊNCIA EMPRESARIAL

Informativo do CENEX – Centro de Excelência Empresarial
abril 2011



Entrevista

Walberto Fernandes e os
segredos de uma boa negociação

Participantes

PDEC 80

Randon S/A

Preparando líderes para novos desafios

CENEX

Conselheiros

Presidente

Jorge Luiz Silva Logemann

SLC Participações S/A

Vice-presidente

Wilson Gomes de Andrade

GKN do Brasil Ltda.

Titulares

Alexandre Randon

Randon S/A Implementos e Participações

Carmen da Silveira Piccini

Dana Indústria Ltda.

Carmen Rosa Delajara Raygada

John Deere Brasil Ltda.

Eloir Ambos da Silva

CMPC Celulose do Brasil Ltda.

Francisco Deppermann Fortes

Gerdau Aços Longos S/A

João Batista de Zorzi

Cambará S/A Produtos Florestais

José Victor Basso

Renner Herrmann S/A

Luiz Carlos Mandelli

DHB Componentes Automotivos S/A

Osmar Antônio Piola

Marcopolo S/A

Paulo Augusto Weber

ThyssenKrupp Elevadores S/A

Paulo Farina

Todeschini S/A Indústria e Comércio

Suplentes

Alceu Paz de Albuquerque

ThyssenKrupp Elevadores S/A

Carlos Alberto Pereira

DHB Componentes Automotivos S/A

Davi Eduardo Thiesen

Agrale S/A

Eduardo Silva Logemann

SLC Participações S/A

Erino Tonon

Randon S/A Implementos e Participações

Euclécio Darci Zanetti

GKN do Brasil Ltda.

Gilmar da Luz Rocha

Renner Herrmann S/A

Irina Eberhardt

Marcopolo S/A

João Paulo Pompermayr

Todeschini S/A Indústria e Comércio

Vanda Maria Morem

Gerdau Aços Longos S/A

Zuleica Maria M. Centeno

John Deere Brasil Ltda.

Diretores Eleitos

Airton Luiz Fleck

SLC Participações S/A

Euclécio Darci Zanetti

GKN do Brasil Ltda.

Gilberto José Pedroni

Marcopolo S/A

Maria Tereza Casagrande

Randon S/A Implementos e Participações

Vanderlei Novello

Randon S/A Implementos e Participações

Superintendente

Paulo Tadeu Löw Bandeira

Confira a opinião de alguns executivos que concluíram os Programas de Desenvolvimento promovidos pelo CENEX

"Os Programas do CENEX são oportunidades para um grande impulso profissional e pessoal proporcionado pelas experiências vivenciadas e compartilhadas com instrutores de altíssimo nível e colegas maravilhosos e únicos. A velocidade e o dinamismo dos negócios têm demandado profissionais cada vez mais completos e preparados, por isso a busca constante pelo desenvolvimento. E o que o CENEX nos oportuniza é justamente uma preparação para o mundo organizacional tendo como base as relações humanas, pois muito mais importante do que o que você faz é como você faz."

Carmen Raquel Zappe Frank

John Deere Brasil Ltda.

"Ouvi comentários muito positivos de pessoas altamente graduadas, com especializações no exterior e uma série de outros cursos no currículo. Dessa forma, minha expectativa, naturalmente, era bastante alta. A experiência se desenvolve de maneira tão pessoal e particular que consegui identificar pontos de melhoria e reflexão que acabaram por superar minhas generosas expectativas iniciais. Considerei os conteúdos e 'provocações' bastante atuais e totalmente voltados à prática, sempre com uma abordagem humana e relacional, de forma que consegui traduzir muito do que foi discutido para a minha realidade na empresa."

Frederico Logemann

SLC Agrícola

"O PDEC lança ideias, reflexões, informações e conhecimentos que desafiam cada um a escolher o melhor caminho para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. A maior mudança, após a realização do treinamento, foi na gestão de pessoas. Começamos a entender melhor certas atitudes e posicionamentos. Usando diversas ferramentas, podemos trabalhar de forma diferente mas buscando o mesmo resultado final."

Valdecir Dall Oglio

Móveis Carraro S/A

Sócias
Mantenedoras

Agrale S/A
CMPC Celulose Riograndense Ltda.
Cambará S/A Produtos Florestais
Dana Indústria Ltda.
DHB Componentes Automotivos S/A
Gerdau Aços Longos S/A
GKN do Brasil Ltda.
John Deere Brasil Ltda.
Marcopolo S/A
Randon S/A Implementos e Participações
Renner Herrmann S/A
SLC Participações S/A
ThyssenKrupp Elevadores S/A
Todeschini S/A Indústria e Comércio

Expediente



Informativo do CENEX - Centro de Excelência Empresarial
Av. Dr. Nilo Peçanha, 2825 conj. 607 - CEP 91330-001
Porto Alegre - RS - Brasil - Fone/Fax: (51) 2111.1060

Execução: Virtus Jornalismo e Comunicação - Av. Carlos Gomes, 1411/410 - Porto Alegre - RS
Fone/Fax: (51) 3328.5243 - Jornalista responsável: Isabel Pacini Teixeira (MTB 7374/33/11)
Redação: Flávia Mu



Encontro dos instrutores do PDEC

O CENEX sempre teve a grande ambição de reunir os diferentes instrutores do PDEC — Programa de Desenvolvimento de Executivos — Série Comportamental para um evento de integração e ajuste das diferentes metodologias, didáticas e conteúdo de seus módulos. Afinal, uma das características diferenciadoras do Programa é o fato de cada módulo estar perfeitamente concatenado aos outros, sem sobreposição de temas ou repetição de conteúdos, pois os instrutores são convidados a participar de todos os módulos, como alunos, para realizar esse ajuste.

Pois essa reunião finalmente aconteceu no último dia 17 de fevereiro, quando o CENEX abriu suas portas para receber os atuais instrutores do PDEC.

O evento foi um sucesso, com a participação ativa de todos os instrutores e discussões de altíssimo nível, sempre com o objetivo de ajustar cada vez mais os módulos do Programa.



Equipe do CENEX recebeu instrutores para um evento de integração

A partir dessa experiência, o CENEX pretende realizar um evento similar anualmente, tornando o PDEC um Programa cada vez mais homogêneo e coeso, completamente adequado às necessidade das Sócias Mantenedoras e principais clientes.

GKN sob novo comando

O executivo Jader Hilzendeger assumiu, em fevereiro de 2011, o cargo de presidente da GKN Driveline para a América do Sul. Ele substituiu Wilson Gomes de Andrade, que esteve à frente dessa atividade por 16 anos. Atualmente, a GKN do Brasil ocupa a liderança no fornecimento de semieixos homocinéticos para os mercados nacional e sul-americano.

Agradecimento ao Prof. Paulo Pizarro

É com grande pesar que informamos aos amigos do Centro de Excelência Empresarial a partida do Prof. Paulo Pizarro, profissional e ser humano de enorme estima por parte de todos que tiveram o privilégio de conviver com sua sabedoria. O Prof. Pizarro foi instrutor do primeiro módulo do PDEC, "Relações Interpessoais", mas também atuava em diversos outros Programas do CENEX, sempre transmitindo sua experiência e conhecimento de forma apaixonada.

Os amigos do CENEX querem agradecê-lo *in memoriam* pela sua contribuição no desenvolvimento de uma geração inteira de executivos, que certamente aplicam em suas vidas pessoais e profissionais os ensinamentos de uma pessoa que sempre foi comprometida com a excelência nas atitudes para a construção de um mundo melhor. À família e aos amigos próximos, nossos mais sinceros sentimentos.

Camera Agroalimentos recebe PDCO *in company*



No final de 2010, a Camera Agroalimentos recebeu a equipe do CENEX para a realização do Programa de Desenvolvimento de Competências Organizacionais (PDCO-CA 01). O Programa, realizado na sede da Camera, em Santa Rosa/RS, teve a participação de 26 líderes da empresa. Esse foi o primeiro contato da Camera com a metodologia do CENEX. "A satisfação foi total, pois nos deparamos com um programa de desenvolvimento de pessoas voltado para o ambiente corporativo, mas também para o crescimento individual", avalia a gerente de gestão de pessoas da Camera, Daniele Parise Germano. Segundo ela, o Programa é extremamente envolvente e prático e as expectativas do grupo foram superadas. "Nossos líderes estão mais preparados para liderar pessoas e enfrentar os desafios do ambiente corporativo e, acima de tudo, alinhados com a estratégia da empresa", garante.

Walberto Fernandes

Negociação: arma para o sucesso da empresa

Elite: Qual é o perfil ideal para cargos que envolvem negociação?

Walberto Fernandes: O negociador deve apresentar algumas competências fundamentais que fazem parte do perfil do profissional, mas que também garantem a realização do processo de negociação. Podemos destacar: confiança, saber ouvir, postura, flexibilidade, conhecimento e empatia.

Elite: É possível desenvolver as competências de negociação?

Fernandes: Não é fácil, mas é possível. Todo líder precisa de tempo para se desenvolver. As exigências do mundo corporativo apontam que a evolução das lideranças deve ser constante. Os treinamentos, as leituras, as conversas, as dinâmicas e, especialmente, as simulações ajudam a desenvolver e amadurecer os líderes. As empresas devem investir no desenvolvimento das pessoas, principalmente as pequenas e médias empresas que ainda não têm essa cultura. De maneira geral, faltam-nos bons negociadores no mercado brasileiro. Nosso executivo ainda é carente no conheci-

mento técnico da negociação.

Elite: Qual é a relação entre a habilidade de negociar e o sucesso ou fracasso de uma empresa?

Fernandes: O sucesso ou fracasso de uma empresa é diretamente proporcional à preparação de seus negociadores. Os bons negociadores levam a empresa ao sucesso. Os maus levam a empresa ao fracasso. A verdade é que todos os departamentos que compõem uma empresa negociam: Financeiro, Jurídico, RH, Compras, Comercial. Por isso, todos os setores devem contar com bons negociadores. Se todos negociam bem, a empresa tem sucesso com clientes, fornecedores, funcionários e parceiros.

Elite: Como tornar visíveis os valores e princípios da empresa no momento da negociação?

Fernandes: Quando se fala em confiança, estamos falando também em ética, valores e princípios. O pilar da ética não pode faltar em um processo de negociação. Atualmente, as grandes empresas têm investido na orientação de seus profissionais sobre os va-

lores, a missão e os princípios éticos da organização. Se os valores da empresa estão presentes no cotidiano das pessoas, eles acabam se refletindo nas negociações. Em uma negociação onde não há ética, existe o risco. É preciso transparência para negociar.

Elite: A negociação é um processo? Quais são suas fases?

Fernandes: Sim, é um processo que pode ser dividido em três fases:

Walberto Fernandes, instrutor do CENEX



Negociadores bem preparados levam sucesso para a empresa. Negociadores despreparados contribuem para o fracasso da empresa. Todas as áreas, desde a Financeira até a Comercial, estão constantemente negociando: prazos, preços, contratações. Para o consultor e palestrante Walberto Fernandes, é possível desenvolver as competências fundamentais para ser um bom negociador. Confira a entrevista:

1. Preparação: é fundamental conhecer o objeto de negociação, as próprias habilidades de negociador, as necessidades da outra parte e sua cultura. A preparação é a base para o sucesso da negociação. Sem preparo, o negociador acaba utilizando improvisos que nem sempre funcionam.

2. Execução: as culturas latinas valorizam os relacionamentos. Por isso, é importante fazer uma apresentação, ouvir as necessidades da outra parte, propor um acordo,

reforçar os pontos fortes da negociação e fazer o fechamento com uma despedida amigável, humanizada.

3. Pós-negociação: ainda é a maior falha de grande parte dos negociadores. É preciso fazer um acompanhamento da situação após a negociação e ter cuidado e zelo com a outra parte também nesta fase.

Elite: *O universo corporativo tem se tornado menos formal. De que maneira isso afeta as negociações?*

Fernandes: As grandes empresas deixaram um pouco a formalidade e os procedimentos burocráticos de lado, mas sem perder seus princípios. As novas gerações de executivos são menos formais mas, em sua maioria, têm valores corporativos bem formados. Essas características combinam bem com as competências do negociador. A informalidade garante renovação na empresa, que caminha mais rápido. Inclusive quando o assunto é negociação.

“Habilidades em negociação — A necessidade de ser um bom negociador”

Nos dias de hoje, saber fazer uma boa negociação é fundamental para todos que fazem parte do mundo dos negócios, principalmente para quem está numa carreira executiva. Além de ser uma habilidade exigida pelas grandes empresas do mercado, mais do que uma necessidade e uma exigência para o profissional moderno, é uma competência indispensável ao

desenvolvimento pessoal. A negociação é uma forte ferramenta para obter melhores resultados e é uma competência muito valorizada. Uma boa negociação significa lucratividade nas vendas e nas compras; evita prejuízos, como multas e atrasos de processos; garante clientes mais satisfeitos; reduz a burocracia etc. O livro “Habilidades em negociação — A necessidade

de ser um bom negociador”, de Walberto Fernandes, é um treinamento prático para essas e outras questões.





Programa de Desenvolvimento de Executivos - PDEC 80

BANCO JOHN DEERE S/A

Caren Jacques da Silva
Herberto Laabs
Ivan Gilnei Janke

FRAS-LE S/A

Valdecir João Guzzo

GKN DO BRASIL - DIVISÃO WALTERSCHEID

Giovane Chies

GKN DO BRASIL LTDA.

Eduardo Costa da Rosa
Jairo Lipert Monteiro

ITALÍNEA INDÚSTRIA DE MÓVEIS LTDA.

Maristela Chies

JOHN DEERE BRASIL LTDA.

Edson Luis Niesciur
Eudes José Souza Correia
Felipe Wolfram
Flávio Vanderlei Peiter
Livia Victória Kruehl
Marcelo Ferreira Mathias
Victor Hugo Rosales Medeiros

MARCOPOLO S/A

Fabiola Parisi Saretta
Marcelo Edenilso Faraon
Rosa Maria Sartor

MASTER SISTEMAS AUTOMOTIVOS LTDA.

Jussara Beatriz Pissetti



PESCADA CONSULTORIA LTDA.

Carlos Alberto Pescada

RANDON ADMINISTRADORA DE CONSÓRCIOS LTDA.

Cléber Luis Sanguanini

RANDON S/A IMPLEMENTOS E PARTICIPAÇÕES

Alexandre Debus Hefler
Gilmar José Poletto Neves
Lenita Meneguzzi
Luiz Roberto Chiaradia
Rafael Hoff Sobroza

SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

Gislene Beatris Ströher

SUSPENSY SYSTEMAS AUTOMOTIVOS LTDA.

Antônio Reginaldo de Almeida
Esequiel Armiliato
Ricardo Camargo

TODESCHINI S/A - INDÚSTRIA E COMÉRCIO

Edson Luiz Brondani

Programação 2011

SLIE — Seminário de Liderança com Inteligência Emocional

O Seminário é desenvolvido em um módulo, totalizando 20 horas-aula distribuídas em dois dias de atividades, com aplicação do teste MSCEIT e uma sessão de acompanhamento individual após o evento.

| | SLIE 02 | SLIE 03 |
|--------------------------------------|------------|------------|
| Liderança com Inteligência Emocional | 09 e 10/05 | 07 e 08/07 |

PDCM — Programa de Desenvolvimento de Comunicação Metassistêmica

O Programa é desenvolvido em três módulos, totalizando 60 horas-aula distribuídas em seis dias de atividades, com uma sessão de acompanhamento individual (*coaching* metassistêmico) após cada módulo.

| | PDCM 01 | PDCM 02 |
|------------|------------|------------|
| Módulo I | 12 e 13/05 | 22 e 23/08 |
| Módulo II | 06 e 07/06 | 22 e 23/09 |
| Módulo III | 11 e 12/07 | 20 e 21/10 |

PDEC — Programa de Desenvolvimento de Executivos — Série Comportamental

O Programa é desenvolvido em seis módulos, totalizando 190 horas-aula distribuídas em 19 dias de atividades.

| | PDEC 80 | PDEC 81 | PDEC 82 | PDEC 83 | PDEC84 | PDEC85 |
|---|-------------|---------------|------------|------------|------------|------------|
| Módulo I - Relações Interpessoais | 21 a 25/03 | 02 a 06/05 | 13 a 17/06 | 18 a 22/07 | 11 a 15/04 | 15 a 19/08 |
| Módulo II - Construção de Equipes | 25 a 27/04 | 30/05 a 01/06 | 11 a 13/07 | 15 a 17/08 | 09 a 11/05 | 12 a 14/09 |
| Módulo III - Administração do Poder e da Liderança nas Organizações | 18 a 20/05 | 27 a 29/06 | 10 a 12/08 | 14 a 16/09 | 06 a 08/06 | 03 a 05/10 |
| Módulo IV - Líder Coach* | 20 e 21/06 | 25 e 26/07 | 15 e 16/09 | 24 e 25/10 | 14 e 15/07 | 27 e 28/10 |
| Módulo V - Estratégia de Negociação | 13 a 15 /07 | 24 a 26/08 | 17 a 19/10 | 16 a 18/11 | 08 a 10/08 | 21 a 23/11 |
| Módulo VI - Proc. de Mudança Organizacional | 08 a 10/08 | 26 a 28/09 | 23 a 25/11 | 12 a 14/12 | 12 a 14/09 | 19 a 21/12 |

* Este módulo inclui uma sessão de acompanhamento individual após sua realização (*coaching* metassistêmico)

PDLI — Programa de Desenvolvimento de Líderes Inovadores

O Programa é desenvolvido em quatro módulos, totalizando 80 horas-aula distribuídas em oito dias de atividades.

| | PDLI 06 |
|---|------------|
| Módulo I - Coaching | 09 e 10/06 |
| Módulo II - Gestão da Inovação | 04 e 05/07 |
| Módulo III - Liderando a Transformação Organizacional | 01 e 02/08 |
| Módulo IV - Liderança Educadora | 01 e 02/09 |

Lidhere — O Seminário é desenvolvido em um módulo, totalizando 20 horas-aula distribuídas em dois dias de atividades, com duas sessões de acompanhamento individual (*coaching* metassistêmico) após o evento.

| Lidhere 01 | Lidhere 02 |
|------------|------------|
| 04 e 05/04 | 19 e 20/07 |

Prisma — O Seminário é desenvolvido em um módulo, totalizando 20 horas-aula distribuídas em dois dias de atividades, com duas sessões de acompanhamento individual (*coaching* metassistêmico) após o evento.

| Prisma 01 |
|------------|
| 21 e 22/07 |

Randon prepara seus líderes para todos os desafios



Os Programas do CENEX são parte importante do desenvolvimento profissional das lideranças da Randon S/A Implementos e Participações, uma das maiores empresas privadas do mundo

Randon: 11.500 funcionários em constante capacitação

Uma marca que é referência global em sua atuação no mercado. Essa é a Randon S/A Implementos e Participações, empresa especializada na produção de um dos mais amplos portfólios de produtos do segmento de veículos comerciais, seja no transporte rodoviário ou ferroviário de cargas. Além disso, a Randon comercializa grupos de consórcios e administra uma instituição financeira que atua no mercado nacional, apoiando o desenvolvimento de produtos e serviços financeiros relacionados aos negócios de suas empresas. Para gerir uma das maiores organizações privadas brasileiras, e uma das maiores em nível mundial, as lideranças precisam estar bem preparadas e sintonizadas com os valores da empresa. De acordo com Vanderlei Novello, gerente executivo de Administração e Recursos Humanos da Randon S/A Implementos e Participações — Divisão Holding, todos os líderes desenvolvem competências básicas, como visão sistêmica, ação estratégica, orientação para resultados, foco no cliente interno e externo, inovação, trabalho em conjunto, gestão e desenvolvimento de talentos, integridade e transparência nas ações e autodesenvolvimento. As competências para conquistar cargos de liderança foram a base para a criação do Módulo Básico de Liderança (MBL). “Esse Programa é um requisito para todos os coordenadores das Empresas Randon. Ele foi desenhado em cima do perfil do Líder Randon, como são

chamadas as lideranças na empresa. Neste Programa, todas as competências são trabalhadas de forma teórica e exercitadas na prática, através de módulos experienciais”, explica.

Os Programas do CENEX na Randon

O MBL é apenas um dos tantos treinamentos e programas de desenvolvimento oferecidos pelas Empresas Randon, que investe forte na capacitação de seus 11.500 funcionários. Os Programas do CENEX complementam a formação dos líderes. Através do CENEX, “os líderes têm a oportunidade de participar de Programas consistentes, trocar ideias com participantes de empresas renomadas e instrutores qualificados, que transmitem seus conhecimentos de forma clara, dinâmica e adequada às necessidades vivenciadas no dia a dia”, afirma Novello. Na prática, Novello observa mudanças comportamentais nos gestores que participam dos Programas do CENEX. “É possível notar uma apropriação de assuntos relacionados à liderança, um aumento da autoconfiança nas demandas diárias com funcionários e equipes, um amadurecimento profissional, com a adoção de posturas mais compatíveis com os cargos exercidos e, claro, melhoras no relacionamento interpessoal e empatia”, garante.