

Capital intelectual: o investimento mais rentável do futuro

Capital Intelectual: el patrimonio del futuro

Nova Era do conhecimento é marcada pelas ações sociais das empresas em prol da valorização do potencial humano como diferencial de competitividade

Com dinheiro se compra tudo, já diria um antigo ditado popular. À medida que o acesso à melhor tecnologia começa a ser mais intenso, surge a dúvida sobre o caminho à empresa para ganhar diferencial competitivo. Enquanto outras inovações não aparecem, o patrimônio intelectual dos funcionários vem sendo definido como o grande destaque desta posição. “É difícil medir o valor de uma idéia, mas é possível dizer que ela vale muitos milhões de dólares”, avalia Ienaga. Indo além, o consultor lembra que “no mundo globalizado, ninguém precisa copiar produtos para tentar melhorá-los. As empresas têm, ou, pelo menos devem ter como diferencial, a capacidade de criar novos produtos”.

Partidário desta opinião, o consultor e professor da Universidade Federal de Santa Maria-RS, Celso Foelkel, defende que o primeiro passo para investir em competitividade no mundo globalizado é for-

talecer a base da empresa, que são as pessoas. “Já passamos da Era da exploração dos recursos humanos, para passar a viver a Era do conhecimento”, reforça Otávio Pontes, diretor e presidente da Veracel. As maiores empresas do mundo são avaliadas no mercado pelo capital intelectual que possuem, ou seja, pelo seu quadro de funcionários. “É um mundo novo, que exigirá rever muitos valores”, explica Ienaga.

Todas as empresas, diz o sócio-diretor da Dextron, possuem “ativistas do conhecimento”, profissionais capacitados, que se dividem em: catalisadores, coordenadores e mercadores. Os requisitos para um bom catalisador são as habilidades motivacionais, interpessoais, intervencionais (para melhorar a dinâmica e o relacionamento nos grupos) e analíticas (para ajudar os grupos a desenvolver uma tabela de tarefas e responsabilidades).

O catalisador também deve manter ampla rede social dentro e fora da empresa, além de ter um bom entendimento da realidade operacional do negócio, produtos e mercado-chave. O coordenador, por sua vez, deve ter entendimento sobre o histórico de desenvolvimento da companhia e habilidades narrativas (para detectar, formular e contar histórias da criação do conhecimento), cartográficas e visuais (para desenvolverem e manter os mapas compartilhados de coo-

peração). Além disso, a capacidade analítica é essencial (para desenhar as conexões entre as iniciativas de criação do conhecimento).

Já o mercador, define Ienaga, desempenha o papel de embaixador da visão da companhia sobre o conhecimento. Ele deve ter habilidades, como ferramentas e análises estratégicas, habilidades motivacionais e de venda de idéias, habilidades visionárias e pensamento arrojado, além de amplo conhecimento do processo estratégico da empresa. “É preciso que as organizações tenham gente capaz de analisar suas condições de negócio e, como meta principal, fazer *benchmarking*. Ou seja, a análise comparativa com as práticas de seus concorrentes, a fim de se mobilizar para conseguir uma maior participação no mercado”, completa Carlos Farinha e Silva, diretor-presidente da Jaako Pöyry Tecnologia.

Foelkel também ressalta o mesmo ponto: “deve haver pessoas que saibam monitorar as tendências de mercado e dos consumidores; observar como os compradores mudam seus costumes; e como os concorrentes estão agindo, a fim de inovar e ganhar mercado”. Mas para que possa existir no mercado profissional um grande número de pessoas ricas em conhecimento e idéias, é imprescindível que a educação atinja uma parcela majoritária da população. Tal fato não ocor-

Por
Renata
Mercante
Savastano
Colaboração:
Patrícia Capó

re ainda no Brasil, onde apenas 4% da população possui nível superior de escolaridade. “A falha na educação é a maior dificuldade que o Brasil tem para aumentar a competitividade”, acredita Ienaga.

Dados fornecidos pela Dextron Consulting mostram que mais de 63% dos trabalhadores brasileiros não têm, sequer, o ensino fundamental concluído. Na tentativa de reverter este quadro, algumas empresas nacionais já tomaram iniciativas triunfadoras. A Aracruz Celulose, por exemplo, desenvolveu um programa de aulas para alfabetizar seus funcionários. “Prendemos melhorar o nível intelectual dos nossos trabalhadores”, diz Carlos Lira Aguiar, diretor-presidente da empresa.

Valorizar o conhecimento, a especialização, o profissionalismo e a ética são alguns dos valores da empresa competitiva do novo século. A extensão do País gera necessidades locais de treinamento diferenciadas. Se em certos Estados predominam baixos níveis de escolaridade e até ausência de conhecimento em relação à higiene básica, exemplo de problemas equacionados pela Champion no Amapá. Em Mogi Guaçu, as ações da empresa estão mais dirigidas para a reintegração dos funcionários aposentados, proporcionando-lhes novas formas de trabalho.

Pontes, da Veracel, também acredita na importância da educação para o aumento da competitividade das empresas e concorda que o conhecimento passa a ser uma arma mais importante do que a tecnologia. “A tecnologia de processo

não é mais fator competitivo, pois, teoricamente, você pode instalar fábricas processadoras em qualquer parte do mundo. O que passa agora a fazer diferença é o custo do capital, a estabilidade política e econômica, a receptividade ao capital externo e, principalmente, o nível de escolaridade da população”, frisa.

Neste ponto de convergência sobre a necessidade de investimento das empresas em projetos sociais, Sérgio Amoroso, diretor-presidente do Grupo Orsa, que recentemente adquiriu o Projeto Jari Celulose, vai além. “Um dos papéis mais importantes das empresas atualmente é a responsabilidade social.”

Jarcel e o Grupo Orsa

Tudo começou quando um estrangeiro, Daniel Ludwig, instalou-se na Amazônia, no final da década de 70, e decidiu iniciar um projeto florestal gigantesco, mais conhecido futuramente como Jari Celulose. O assunto esteve em pauta durante muito tempo, nas principais manchetes de periódicos do Brasil, mas de forma pejorativa. Principalmente, por causa das dívidas que foram sendo contraídas pela fábrica do estrangeiro.

Ao contrário do que se ouvia falar no passado, ao mudar de mãos, ou melhor, passar a pertencer ao Grupo Orsa, desde dezembro de 1999, o Jarcel começa a traçar as linhas de uma nova história. O negócio foi fechado depois de lançar aos controladores do Jari, acionistas do exterior, uma proposta de reestruturação do endividamen-

to do Projeto, responsabilizando-se pelas dívidas, que já somavam US\$ 415 milhões.

Fevereiro de 2000 foi a data oficial da transferência do controle acionário da empresa. Refazer um passado negro, que fez crescer na região a prostituição infantil, entre outros desvios de comportamento, exigiu estabelecer diretrizes arrojadas. “Quando o navio atracava para carregar celulose, meninas de 10, 11 ou 12 anos subiam para se vender em troca de uma boneca ou de um pedaço de pão”, contou Amoroso, para exemplificar a criticidade do desafio.

Entre as bases do projeto de gestão, que está apenas no início, estão investimentos fortes em ações sociais a serem desenvolvidas com a comunidade local; a construção de uma usina hidrelétrica; a implementação de um programa de desenvolvimento industrial e florestal, acordado com os credores; a estabilização da produção de celulose; e a criação de uma incubadora de negócios.

A construção da hidrelétrica de Santo Antônio é estratégica para a região, à medida que dará confiabilidade à indústria, além de gerar novos empregos, permitir o desenvolvimento de novos negócios e reduzir custos de produção”. O investimento na usina será de US\$ 120 milhões, e a perspectiva é de que as obras sejam iniciadas já em agosto próximo, para serem concluídas em julho de 2003. Na parte da incubadora de negócios, Amoroso prevê, entre outros projetos, o desenvolvimento do ecoturismo regional e a inauguração de uma xiloteca.