



CELSO FOELKEL
Sócio n.º 842

Inquietudes sobre o processo de valorização dos talentos humanos na era 4.0

Em nosso setor de base florestal e em grande parte da indústria como um todo, só se fala e se apaixona pela tal de “indústria 4.0”. Parece até que os dirigentes mais graduados das nossas empresas finalmente encontraram maneiras de colocar as suas eficientes máquinas e sistemas inteligentes em posição mais admirada do que aquela de seus talentos humanos. Ao mesmo tempo em que assinam rapidamente autorizações para compra desses instrumentos e sistemas inteligentes, são relutantes em desenvolver processos para melhor qualificar e valorizar seus recursos humanos. Pelo contrário, estão ingênua e incompreensivelmente ansiosos para reduzir ainda mais os quadros de funcionários na busca da “fábrica ideal”, toda automatizada e repleta de robózinhas, os quais não necessitam de treinamentos, nem de refeições, planos de saúde, e tampouco reclamam ou demandam atenção ou explicações. Talvez até se possa atingir um momento em que nem CEO’s dessas empresas industriais necessitarão. Ou seja, um futuro sombrio para aqueles que estudam e se preparam para assumir posições técnicas e de gestão em nosso e em outros setores da sociedade.

Como professor e formador de recursos humanos há mais de cinco décadas, fico triste e decepcionado quando tomo conhecimento (e isso acontece com frequência) de que uma determinada empresa fez cortes profundos em seus quadros de técnicos, desprezando o talento de tantos deles, e lançando-os em um mercado cada vez mais reduzido em função dos processos de automação. Muitos são excelentes profissionais, apenas ficaram sobrando, pois a empresa decidiu reduzir pessoas e manter outras por motivos não muito claros aos demais. E isso não acontece apenas nas

fábricas, mas também nas nossas florestas. Enquanto isso, mais universidades passam a oferecer cursos e pós-graduações para as carreiras relacionadas ao nosso setor. Em resumo, teremos mais e mais ofertas de recursos humanos especializados; entretanto, menos e menos ofertas de postos de trabalho para eles em nosso setor. Quando o setor está crescendo e novas fábricas surgindo, como é o caso atual do Brasil, esse modelo de substituição não é tão percebido, mas em países e regiões onde exista estagnação de crescimento da produção setorial, isso acaba por provocar o êxodo de técnicos, quer estejam sendo descartados ou não pelas empresas, até mesmo para outras regiões e países.

Outro grande problema dessa nova realidade da informatização nas fábricas e florestas é que as novas gerações de técnicos não saem mais da frente de computadores e de painéis de controle. Acho que me enganei aqui, eles saem sim, mas para as dezenas de reuniões, apenas que em outras salas dentro dos prédios administrativos, onde tudo se gerencia à distância. Já não encontramos mais nossos técnicos caminhando dentro das fábricas para visitar as operações das máquinas e conversar com elas. Também não vão mais às florestas para conversar com as árvores e perguntar a elas quais estão sendo as dificuldades delas para crescerem melhor. Parece até que tudo já está pronto, resolvido e correndo bem. Todos admirados com um aparente sucesso da empresa, pois as pressões que existiam no passado sobre o setor estão diminuindo e as notícias da mídia estão a dar mais ênfase aos aspectos positivos e competitivos do setor de base florestal plantada.



Uma coisa é certa, estamos longe ainda de termos as fábricas e florestas plantadas mais verdes e mais sustentáveis do mundo. Evoluímos muito nas décadas mais recentes, não tenho dúvidas disso. Essa evolução foi conseguida por pessoas e pelo desenvolvimento e utilização de tecnologias mais eficazes e eficientes no uso dos recursos naturais (água, ar, energia, madeira, químicos, etc.). Tudo isso se deve à criatividade das pessoas e à determinação dos que criam, constroem e operam nossos equipamentos e processos de fabricação de celulose e papel e de produção de florestas. Entretanto, e sempre existirão os entretantos, ainda há muito a se fazer e desafios difíceis a serem vencidos.

No momento atual de nosso setor de base florestal, eu sugiro então que somemos os seguintes fatores: redução significativa do número de técnicos por milhão de toneladas de produto fabricado; aumento do tempo tomado em reuniões e tarefas burocráticas; escravidão consentida de permanência à frente do computador conferindo figuras, tabelas e “indicadores vitais”; escravidão maior ainda ao celular para poder ficar atualizado dentro das redes sociais; falta de tempo para pensar, estudar e dialogar criativamente; sobrecarga de trabalho e prazos reduzidos, e finalmente, os constantes “bafos do dragão na nuca” ou “pressões da linha de comando”, como preferem alguns. O resultado disso tudo é a esperada somatória com resultado negativo e nefasto no médio e longo prazo.

Não sobra mais tempo para nossos talentos “voarem” e exercerem seus processos criativos e inovativos. Também não sobra tempo para continuarem se aperfeiçoando tecnicamente, a menos que troquem o tempo com a família por algum modelo de aperfeiçoamento fora do expediente de trabalho. Nas fábricas, acabamos perdendo a criatividade humana e ganhando mais máquinas repetitivas trabalhando, só que máquinas de carne e ossos. Em muitos casos, acabamos perdendo o talento, que se decepiona e vai voar em outros locais. Muitos técnicos formados em universidades renomadas chegam às fábricas e acabam tendo suas asas cortadas, pois queriam voar, mas não conseguem. Ou se acomodam e passam até a ter receio de contestar as máquinas e computadores, como se as máquinas estivessem sempre certas. Bem como certos estariam sempre os

balanços de massa e energia, que foram preparados para modelagem, simulação e controle dos sistemas das fábricas. Grandes enganos, já comprovados até mesmo por mim algumas vezes em minhas atividades profissionais.

Outra coisa que me inquieta é que os técnicos mais qualificados acabam perdendo espaço nas promoções para os almejados níveis de gestão. Principalmente em empresas que não adotam o sistema de valorização dos seus RH's pelo sistema de “Carreira Y”. Graças à cultura vigente em muitas empresas, quando algum desses técnicos consegue um nível de gerência, “parece até se ele atingiu o céu”, não sendo mais necessário que se desempenhe tão bem como o fazia na área técnica, pois agora deve encantar os superiores com suas decisões gerenciais e estratégicas. Tudo para o bem sucedido atingimento das audaciosas metas e dos indicadores de desempenho, os quais lhes oferecerão o significativo bônus ao final do ano calendário.

As “feridas” estão aí, colocadas, em alguns casos até com algum grau de exagero em relação aonde o leitor possa estar atuando, mas elas existem e precisam ser trabalhadas dentro de cada organização, quer seja uma grande a até uma pequena empresa.

O que os gestores principais das empresas se esquecem é de que as pessoas, quaisquer que sejam elas, querem ser felizes, tanto em suas casas bem como em seu trabalho. Os técnicos principalmente fazem parte de um grupo em que lhes encantam as tecnologias e como elas funcionam e se desempenham. Por essa razão, sugiro que reflitam sobre essas mazelas e tentem encontrar formas não apenas de encontrar talentos para trabalharem nas empresas. Mas de os motivarem a se encantarem e serem felizes com o que fazem, interagindo com as demais pessoas (e com as máquinas também), aprendendo e ensinando nesse ambiente onde estejam exercendo a profissão. Uma organização voltada para o aprendizado constante e para a prática das realizações e dos júbilos tem muito mais chances de progredir do que aquelas em que tentam crescer apenas controlando processos e também as próprias pessoas.

4.0 O Mundo em convulsão

O processo de valorização dos talentos humanos na era 4.0

