

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL PARA EMPRESAS INTEGRADAS: UMA PARCERIA UNIVERSIDADE EMPRESA

Gislaine Zainaghi – zainaghi@sc.usp.br

Prof. Dr. Carlos F. Bremer – bremer@sc.usp.br

Escola de Engenharia de São Carlos – EESC/USP, Departamento de Engenharia de Produção Mecânica

Av. Trabalhador São-carlense, 400

13566-950 - São Carlos - SP

***Resumo.** Este artigo apresenta um programa de desenvolvimento profissional, com foco em empresas integradas, desenvolvido pelo Núcleo de Manufatura Avançada – NUMA. O NUMA é um centro de excelência em pesquisa, na área de manufatura, que utiliza o potencial da tecnologia da informação como ferramenta. O programa de desenvolvimento profissional foi denominado “Leaders for Enterprise Integration” – Programa Leaders, e tem por objetivos a transmissão dos conhecimentos desenvolvidos pelo NUMA e a formação e capacitação de pessoas para atuarem em empresas integradas. O Programa atende tanto os universitários quanto os profissionais atuantes ou não no mercado de trabalho. Para tal, o programa possui uma série de atividades, divididas em: transmissão do conhecimento, formação e capacitação e atividades complementares que suportam as necessidades do programa. Em todas as atividades procura-se trabalhar o conhecimento científico e as características voltadas ao comportamento do ser humano. Para suportar e garantir que o programa atenda às expectativas do mercado de trabalho, são realizadas parcerias com empresas na qual a universidade garante a prioridade das empresas na participação das atividades e, em troca, recebe recursos e garante a atualização frente às mudanças do mercado. Assim, espera-se que este Programa possa auxiliar as empresas (e pessoas) a desenvolver o perfil solicitado pelas tendências da nova era.*

***Palavras-chave:** Desenvolvimento profissional, Desenvolvimento organizacional, Parceria Universidade-Empresa*

1. INTRODUÇÃO

Estamos na era do conhecimento, da informação e das grandes e rápidas transformações. As pessoas precisam adquirir, com uma frequência cada vez maior e num curto espaço de tempo, uma enorme quantidade de conhecimentos e adequá-los a sua vida profissional. As empresas também necessitam do conhecimento e tem que administrá-lo transformando-o em um diferencial competitivo. Porém, para que uma empresa obtenha todo o conhecimento que

necessita ela precisa obter pessoas qualificadas que tenham o conhecimento e que saibam aplicá-lo adequadamente para atingir os objetivos. Estas pessoas podem ser encontradas fora dos limites da empresa ou podem ser desenvolvidas internamente. Para desenvolver as pessoas, as empresas criam programas (internos) de desenvolvimento organizacional.

No entanto, estes programas de desenvolvimento organizacional não possuem todas as ferramentas necessárias para atingirem seus objetivos, ou seja, eles precisam buscar apoio externo. Em geral, esse apoio vem dos centros de treinamentos ou das universidades. Na maioria das vezes, os centros de treinamento oferecem cursos específicos voltados para a área do comportamento, tais como: cursos de liderança, de comunicação; técnicas de trabalho em grupo; motivação pessoal e profissional. Já as universidades possuem todas as competências para a geração e transmissão do conhecimento e para a formação de profissionais capazes de atuarem com a eficácia solicitada pelas empresas. É nesse momento, no qual há a necessidade de desenvolver profissionais, que surgem algumas das parcerias entre empresas e universidades.

Assim, o problema em questão é: como as universidades podem auxiliar as empresas, e consequentemente as pessoas, a adquirir os conhecimentos e desenvolver as habilidades para aplicá-los em seu trabalho? Diante desta questão, o objetivo deste artigo é apresentar um programa de desenvolvimento profissional, com foco em empresas integradas, desenvolvido pelo Núcleo de Manufatura Avançada – NUMA. Este programa foi denominado “*Leaders for Enterprise Integration*” – Programa Leaders.

2. JUSTIFICATIVA

Drucker (1993) afirma que estamos na Era do Conhecimento, na qual o conhecimento é altamente especializado e provado através de ações. Guimarães e Pinel (1999) dizem que a informação, o conhecimento científico e o domínio de tecnologias são as ferramentas essenciais para enfrentar as modificações contínuas desta era. Para Edvinsson e Malone (1998) nós vivemos em um mundo de mudanças rápidas, onde acontecem “transformações categóricas repentinas” e inspiradas na tecnologia. Para conviver com estas mudanças as pessoas devem aprender a aprender, a compreender e a agir por si mesmas, num fluxo contínuo (Silva, Freitas e Gontijo, 1999). Em um outro contexto, Coltro (1999) cita que as pessoas, por si só, têm necessidade de conhecer e de explorar o meio em que vivem.

Segundo Santos (1999) a nova era possui ambientes competitivos, instáveis e complexos que exigem das empresas uma formulação de suas estratégias. Esta nova estratégia exige um novo tipo de estrutura organizacional, apoiada na especialização profissional sofisticada, que deve ser renovada em processos de aprendizagem organizacional. “A aprendizagem organizacional caracteriza-se pela criação, aquisição e transferência de conhecimentos pela organização com o objetivo de gerar vantagens competitivas” (Santos, 1999). Senge (1999) confirma dizendo que a vantagem competitiva de uma empresa está na sua capacidade de aprender continuamente e de converter rapidamente sua aprendizagem em ação. Boog (1999) vai mais adiante e fala que “a única vantagem competitiva é a habilidade de aprender e mudar rapidamente”.

Segundo Lucena (1995), “as organizações têm sua origem nas pessoas, o trabalho é processado por pessoas e o produto de seu trabalho destina-se às pessoas”. Chiavenato (1996) mostra que as pessoas em todos os níveis da organização são consideradas os parceiros que conduzem os negócios da empresa, utilizam a informação disponível, aplicam suas habilidades e conhecimentos e tomam as opções mais adequadas para garantir e obter os resultados desejados. E Caires (1995) lembra que, para obter os resultados desejados, as empresas precisam investir em seus profissionais, desenvolvendo suas potencialidades e

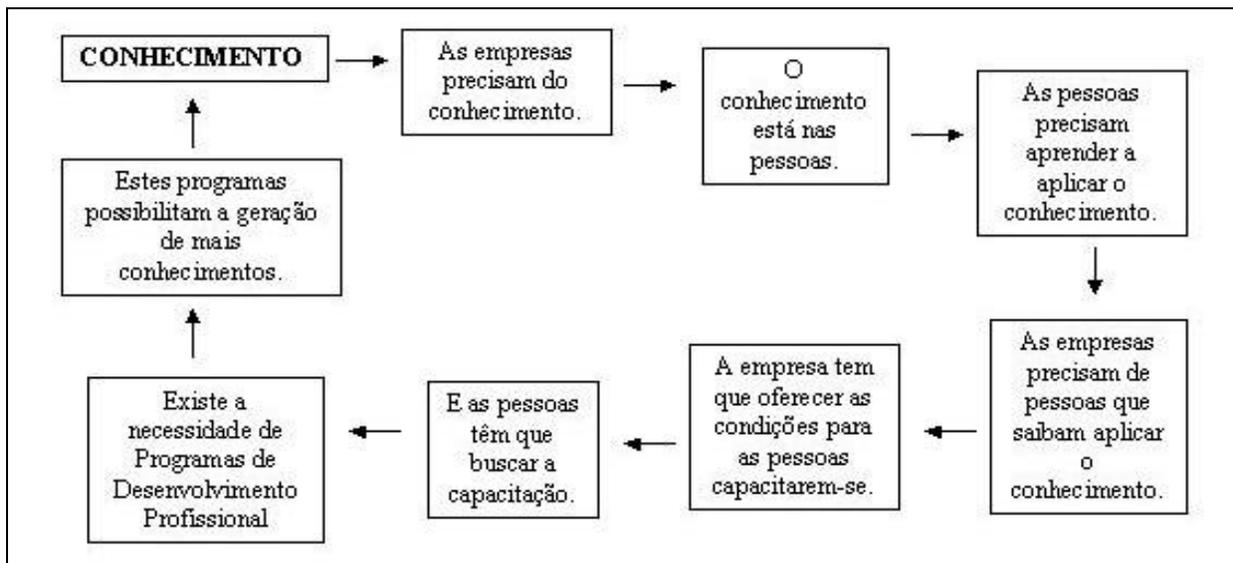
mostrando-lhes qual o seu papel no negócio o qual ela desenvolve. Edvinsson e Malone (1998) também citam que o treinamento contínuo é o lema da corporação moderna.

Werther Jr. (1983) apresenta algumas metodologias de programas de desenvolvimento organizacional voltados para todos os níveis da organização. Nestas metodologias, os programas identificam todos os níveis da empresa que precisam ser desenvolvidos e sugerem quais atividades devam ser realizadas no programa. Mas, como as empresas não possuem todas as competências necessárias para trabalhar todos os níveis, elas buscam apoio nas universidades e nas consultorias e instituições de capacitação. Boog (1999), ao abordar as tendências em educação nas empresas, diz que as organizações precisarão ter “novos instrumentos e instituições que se responsabilizarão pelo desenvolvimento de seus seres humanos”.

Girardi (1999) diz que o papel da Universidade está na formação de profissionais: é a Universidade que tem a competência necessária para gerar e transmitir o conhecimento, capacitando seus estudantes para o mercado de trabalho. Ele revela também a importância da integração universidade-empresa e demonstra que na medida em que a empresa utiliza a infraestrutura universitária ela “dinamiza suas atividades e se transforma em empresa que aprende”, ganhando “recursos humanos melhor qualificados, com conhecimentos e vontade de desenvolver novos trabalhos que envolvem desafios, aguçam a criatividade e estimulam as inovações tecnológicas”.

Todo esse contexto pode ser visto através de uma seqüência de fatos (Fig. 1). Estes fatos serviram de motivação para que fosse desenvolvido o Programa Leaders.

Figura 1. Ciclo do programa de desenvolvimento organizacional



3. PROGRAMA LEADERS

3.1. Contextualização

O NUMA (Núcleo de Manufatura Avançada) é um centro de excelência em pesquisa fomentado pelo Ministério de Ciência e Tecnologia, através do PRONEX - Programa de Apoio à Núcleos de Excelência, e agrega pessoas de diferentes áreas do conhecimento, permitindo o desenvolvimento de trabalhos interdisciplinares. A sede do NUMA fica na Escola de Engenharia de São Carlos da USP. Seu foco está na realização de pesquisas integradas em manufatura, utilizando o potencial da Tecnologia de Informação como

ferramenta e o principal objetivo do núcleo é a capacitação em integração. Esta capacitação envolve pesquisa e desenvolvimento, formação de pessoal e treinamento e prestação de serviços (<http://www.numa.org.br/>). O Programa Leaders foi desenvolvido para garantir que o objetivo *formação de pessoal e treinamento* fosse atingido.

3.2. Objetivo

O Programa Leaders tem por objetivo a transmissão dos conhecimentos desenvolvidos pelo NUMA e a formação e capacitação de pessoas para atuarem em empresas integradas.

3.3 Público alvo

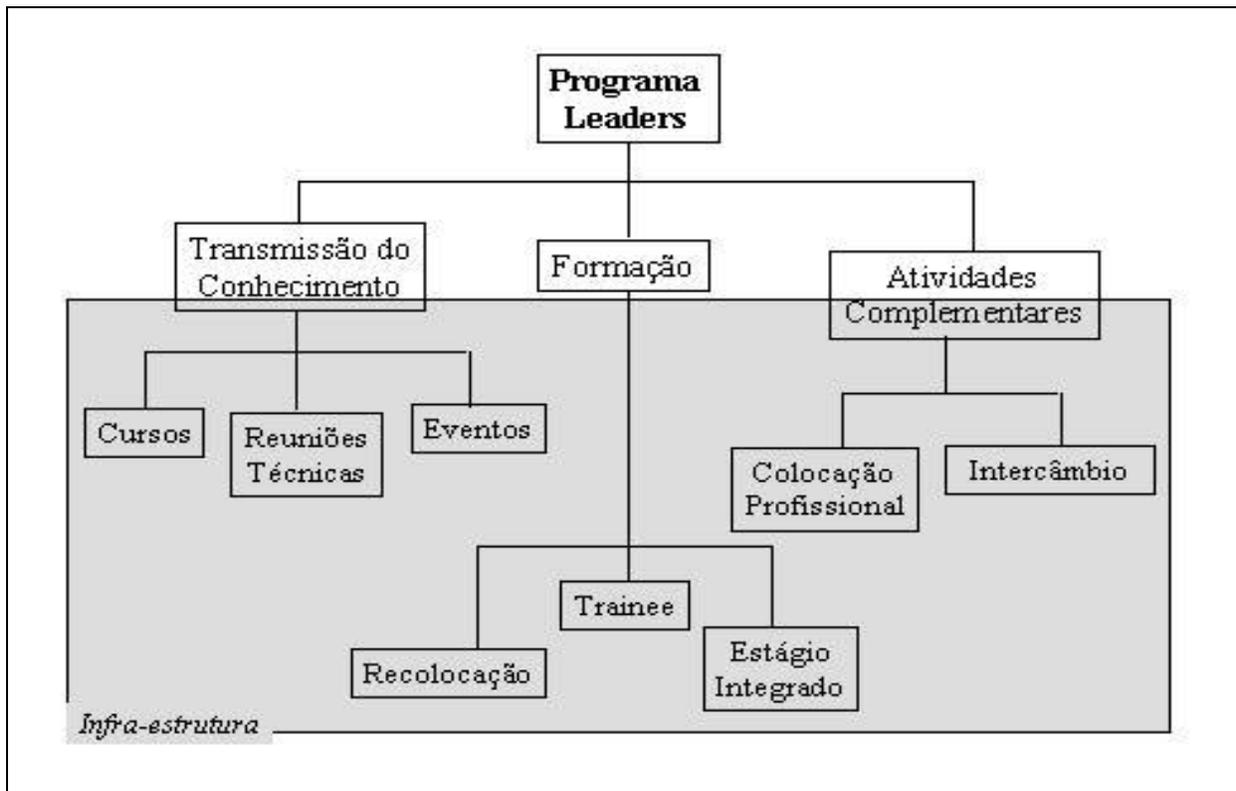
Para facilitar a criação de atividades que garantissem a obtenção do objetivo proposto, as pessoas foram divididas em:

- Estudantes do ensino médio
- Estudantes universitários
- Profissionais recém formados (até dois anos de conclusão de cursos)
- Profissionais formados a mais de dois anos e atuando no mercado de trabalho
- Desempregados com nível superior e com menos de 40 anos
- Desempregados com nível superior e acima de 40 anos
- Desempregados, que não estão estudando e que não tenham curso superior.

3.4. Atividades

As atividades do Programa Leaders foram divididas em 3 grupos: transmissão do conhecimento, formação e capacitação e atividades complementares (Fig. 2).

Figura 2. Estrutura do Programa Leaders



Transmissão do conhecimento

As atividades deste grupo são as que envolvem as relações de ensino/aprendizagem. O Programa possui as seguintes atividades:

Cursos de atualização: são cursos rápidos, de quatro a quarenta horas de duração.

Cursos de aperfeiçoamento: são cursos com mais de quarenta horas e menos de trezentos e sessenta horas de duração.

Cursos de especialização: são cursos com mais de trezentos e sessenta horas de duração.

Reuniões técnica: são discussões com grupos de até oito participantes e três especialistas com oito horas de duração.

Eventos: são considerados eventos os congressos, os seminários, as palestras que tenham, como base, a transmissão de conhecimentos.

Formação e capacitação

Entende-se por formação a aquisição de conhecimentos específicos e teóricos e de características comportamentais, que juntos podem oferecer ao profissional um perfil capaz de atender as expectativas do mercado de trabalho. Neste grupo estão as atividades:

Estágio Integrado Universidade-Empresa - ESIN: o ESIN usa uma metodologia baseada em um sistema dual onde o estagiário alterna períodos na empresa e na universidade. Os períodos na empresa são utilizados para reconhecimento do ambiente empresarial (pessoas, produtos, recursos, clientes) e para aquisição da prática profissional. Os períodos na Universidade são utilizados para: aperfeiçoar a formação técnica; melhorar a capacitação do processo de aprendizagem (aprender a aprender); aprimorar as atividades de gestão e transmissão do conhecimento e aprimorar o lado comportamental e cultural.

Programa de trainees: tem a função de auxiliar as empresas em seus próprios programas. No Programa de trainees o profissional fica em tempo integral, por um período de dois meses, na Universidade, onde realiza atividades de aprimoramento conceitual e comportamental e de gestão do conhecimento.

Programa de recolocação profissional: este programa atende aos profissionais com nível superior e acima de quarenta anos. Oferece uma formação mínima, porém essencial para que este profissional atenda aos requisitos exigidos pelo mercado. O programa é constituído de aulas, seminários, trabalhos práticos e capacitação em tecnologias de informação, além de um profundo trabalho no âmbito comportamental e cultural.

Atividades complementares

As atividades complementares são aquelas que completam o trabalho desenvolvido pelo programa e pode ser realizado pela Universidade ou por agentes externos. Os agentes externos, neste caso, são as empresas parceiras do programa ou instituições de treinamento, tais como as escolas de idiomas. As atividades deste grupo desenvolvidas pelo programa são:

Intercâmbio: o intercâmbio pode ser realizado entre universidades ou entre universidade e empresa. Tem o objetivo de realizar a troca de conhecimentos. Em geral, nos programas de intercâmbio são desenvolvidos projetos acadêmicos com a instituição visitada.

Programa de colocação profissional: o programa tem por objetivo auxiliar as empresas na busca de um profissional da USP São Carlos. Para tal, o programa se encarrega de selecionar e/ou indicar estudantes que tenham o perfil que a empresa procura.

Além das atividades citadas acima, o Programa Leaders realiza pesquisas envolvendo as áreas pedagógicas, psicológicas e sociais, que auxiliam no andamento das atividades do Programa, participa e realiza eventos de divulgação do Programa e gerência a parceria realizada com as empresas.

3.5. Infra-estrutura

O Programa Leaders conta com toda a infra-estrutura disponível na USP São Carlos (bibliotecas, salas de aula, equipamentos) e possui para uso próprio, além dos laboratórios do NUMA, um ambiente de ensino, uma sala para vídeo conferência, hardwares e softwares e uma biblioteca.

3.6. Considerações

A primeira versão do Programa Leaders surgiu no outubro de 1998. Desde em então, o programa foi crescendo e procurando atender a todos os grupos de pessoas. Porém, a maioria das atividades propostas ainda está em fase embrionária. Para cada etapa, de cada atividade realizada, existe um processo de avaliação, formalização, padronização e melhoria. Somente após a melhoria é que uma nova atividade se inicia. Esta atividade também pode ser desmembrada em outras atividades que atendam de forma diferenciada o mesmo grupo de pessoas e/ou que atendam um grupo diferente.

Vale ressaltar que nem todos os grupos de pessoas estão sendo atendidos, pois, o processo de desenvolvimento de pessoas exige uma pesquisa prévia, que inclui um diagnóstico das necessidades mais imediatas, além de exigir a formação de equipes técnicas especializadas e disponíveis e de recursos.

4. CONCLUSÕES

Coopers e Lybrand (1997), fazendo uma análise rápida do perfil dos executivos brasileiros, diz que: “poucos estão realmente preparados em termos de competências, habilidades, comportamentos e atitudes para as exigências do novo cenário competitivo”. Com a criação deste programa de desenvolvimento profissional, espera-se que, em pouco tempo, esta análise fique ultrapassada, e que o novo cenário tenha profissionais altamente qualificados e com condições de manter esta qualificação.

Espera-se que este programa sirva de exemplo para que outras universidades criem seus programas e realizem parcerias com empresas e outras universidades garantir o desenvolvimento das pessoas. Somente assim, teremos a educação do profissional sintonizada com a realidade empresarial na qual o homem participa ativamente da história, da sociedade e da transformação da realidade. (Mizukami apud Oliveira, Gama e Medeiros, 1999).

5. REFERÊNCIAS

- BOOG, G. G. *Manual de treinamento e desenvolvimento*. 3^a ed. São Paulo: Makron Books, 1999.
- CAIRES, J. C. *Gerência no ano 2000: retomada de um “velho tema”*. Revista Treinamento e Desenvolvimento, p.11-13, mar. 1995.
- CHIAVENATO, I. *Como transformar RH (de um centro de despesas) em um centro de lucro*. São Paulo: Makron Books, 1996.
- COLTRO, A. *Da formação educacional e do treinamento do administrador: as contribuições dos grandes pensadores ocidentais*. Caderno de Pesquisas em Administração, v.1, n.9, p.61-70, 2.trim./1999.
- COOPERS & LYBRAND *Remuneração por habilidades e competências*. São Paulo: Atlas, 1997.
- DRUKER, P. F. *A sociedade pós capitalista*. São Paulo: Pioneira, 1993.
- EDVINSSON L., MALONE, M. S. *Capital intelectual*. São Paulo: Makron Books, 1998.
- GUIMARÃES, G., PINEL, M. F. L. *O futuro do trabalho e o ensino de engenharia*. Anais do XXVII Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. São Paulo, 1999. (Cd Rom)
- LUCENA, M. D. S. *Planejamento de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 1995.
- Núcleo de Manufatura Avançada – NUMA, Escola de Engenharia de São Carlos – EESC/USP. *Descrição/Localização*. Disponível na URL: <http://www.numa.org.br/>, consultado em 19 de junho de 2000.
- OLIVEIRA, R. M. C. F., GAMA, S. Z., Medeiros, D. D. *Educação do profissional de engenharia elétrica e as tendências mercadológicas*. Anais do XXVII Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. São Paulo, 1999. (Cd Rom)
- SANTOS, F. C. A. *Estratégia de recursos humanos: dimensões competitivas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- SENGE, P. *A dança das mudanças*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- SILVA, C. R. O., FREITAS, M. C. D., GONTIJO, L. A. *A ergonomia nos currículos de engenharia*. Anais do XXVII Congresso Brasileiro de Ensino de Engenharia. São Paulo, 1999. (Cd Rom)
- WERTHER JR., W. B., DAVIS, K. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.