

A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NO IEL DE TRÊS LAGOAS - MS: Um Estudo Exploratório

Clézio Antônio Lara Filho

Graduando em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Evérton Castilho Félix

Graduando em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Lucas Vinicius Albuquerque Duque

Graduando em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Clézio Antônio Lara

Mestre em Administração – Uni-FACEF;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Patrícia Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo salientar a importância e a necessidade de treinamentos e desenvolvimento nas empresas situadas no município de Três Lagoas e regiões próximas, visando o desenvolvimento e a capacitação por partes das empresas interessadas no programa de capacitação Programa de qualificação de fornecedores do Instituto Euvaldo Lodi unidade de Três Lagoas. A cidade de Três Lagoas passa por um momento agradável e empresas de diversos segmentos estão se instalando no local, por isso a necessidade de treinamentos e capacitação para poder atender as demandas com eficiência gerando resultados positivos.

PALAVRAS-CHAVE: desenvolvimento; capacitação; treinamentos; necessidade.

1 INTRODUÇÃO

Três Lagoas é um município situado no estado do Mato Grosso do Sul que faz divisa com o estado de São Paulo e, possui ligação direta com os principais polos industrial do país e litoral. Até pouco tempo atrás o município era caracterizado como uma cidade típica do interior, com uma economia exclusiva da pecuária extensiva e com pouco desenvolvimento. Após 1997, estrategicamente os seus governantes passaram a conceder benefícios fiscais para as indústrias se instalarem na região. Estes benefícios vão desde a isenção de impostos estaduais, municipais e doação de enormes áreas para as indústrias. Isto possibilitou um grande surto de

desenvolvimento na cidade com a instalação de mais de cinquenta indústrias, e principalmente a instalação de dois gigantes multinacionais na área de papel e celulose.

A partir desta estratégia de atrair as indústrias com o benefício fiscal, os investimentos em Três Lagoas não param e a cidade continua atraindo investimentos em de indústrias, seja pelo benefício fiscal, seja pela sua posição geográfica que facilita a logística de distribuição.

Diante deste contexto, o surgiu em Três Lagoas, o Programa de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores (PQF/MS), desenvolvido pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL), que a partir de 2008 realiza treinamentos e desenvolvimento em diversas áreas e devido à importância do tema para o desenvolvimento das empresas do país, este trabalho tem o objetivo de analisar os resultados obtidos pelo programa PQF no município de Três Lagoas-MS, e se procura analisar se houve melhoria de desempenho e negócios para os participantes, além de contribuição para o município de Três Lagoas - MS após participação no programa.

2 OBJETIVOS

O objetivo do presente artigo é analisar importância do treinamento e desenvolvimentos promovidos pelo IEL através do programa PQF e verificar os avanços deste programa em Três Lagoas MS.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Para a realização desta pesquisa, utilizamos metodologia proposta por Vergara (2000) que é do tipo exploratória, que é utilizada quando se tem pouco conhecimento sistematizado sobre o assunto abordado.

Os meios de investigação foram pesquisa bibliográfica e um estudo de caso, sendo que o primeiro foi consultado livros e revistas inerentes ao assunto estudado e o segundo com uma análise em pequenas empresas de diversos ramos de prestação de serviços e produtos que passaram pelo processo de implementação do sistema de gestão da qualidade, por meio do Programa de Qualificação de Fornecedores. Contemplando empresas do município de Três Lagoas.

4 A ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS NA EMPRESA

A administração de recursos humanos (ARH) é uma área de estudos relativamente nova. O profissional de recursos humanos é um executivo encontrado nas grandes e médias organizações. Logo, a ARH é perfeitamente aplicável a qualquer tipo ou tamanho de organização (CHIAVENATO, 2010).

A ARH refere-se ao conjunto de práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho na empresa, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa (DESSLER, 2005).

Na atualidade brasileira, a maioria das empresas de grande e médio porte mantém departamentos de recursos humanos, todavia a adoção desta designação parece estar relacionada ao interesse em apresentar uma característica de modernidade (GIL, 2006).

As áreas da administração de recursos humanos são: recrutamento, seleção, treinamento, análise e descrição de cargos, avaliação e desempenho, administração de salário, higiene e segurança do trabalho e relações trabalhistas (CHIAVENATO, 2010).

4.1 Treinamento e Desenvolvimento

Segundo Bateman e Snel (2005), o treinamento geralmente se diz a ensinar empregado de nível operacional a desempenhar suas funções atuais, já o desenvolvimento envolve ensinar gestores e empregados profissionais habilidades mais amplas e que são necessário às suas funções atuais e futuras. O primeiro passo do treinamento é o levantamento das necessidades do treinamento que é uma análise a ser conduzida para que se possa identificar funções pessoas e departamentos para os quais o treinamento é necessário.

O treinamento tem como finalidade melhorar o desenvolvimento profissional do ser humano na sua organização, e no desempenho das suas funções além de ser o processo que visa à preparação e ao aperfeiçoamento das habilidades e dos conhecimentos dos funcionários de uma organização. “Treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de

tarefas ou à sua otimização no trabalho” (MARRAS 2001, p. 145).

Robbins (2002b, p. 469) comenta que “A maioria dos treinamentos visa à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários”. Percebe-se que o treinamento pode trazer um grande retorno para o profissional e para a empresa, pois um profissional bem mais qualificado terá uma motivação maior e o seu resultado na execução das tarefas será maior e mais produtivo, conseqüentemente a maior produtividade do empregado poderá contribuir efetivamente para os resultados da organização.

Para Bateman e Snell (2005), são basicamente três modalidades de treinamento, sendo que a primeira é aquela inicial de ambientação em que o novo funcionário se ambienta com os empregados, com suas novas funções, unidades de trabalho e da empresa em geral; a segunda modalidade se refere ao treinamento de equipe, ao qual é adquirido mais importância quando a empresa quer se reorganizar para facilitar que os seus colaboradores trabalhem juntos. A terceira modalidade é o treinamento de diversidade que são projetos que enfocam a identificação e a redução de preconceitos ocultos dentro da empresa contra pessoas diferentes e neste caso há um desenvolvimento de habilidade necessário para administrar com muita eficácia uma força de trabalho diversificada.

“O treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais” (MILKOVICH , 2000, p. 338).

Para Dessler (2003, p. 140) “Treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

4.2 Levantando as Necessidades do Treinamento

Para Carvalho e Nascimento (1999), para realização do treinamento, deve-se ter muita atenção quanto a sua necessidade para que não haja desvio. Devem-se buscar informações relevantes. Deve-se ter uma percepção dos problemas provocados pela carência de treinamento, estas perguntas devem ser realizadas durante o diagnóstico para o treinamento. O levantamento das necessidades responde basicamente as questões iniciais: Quem precisa de treinamento, onde é mais urgente, que tipo de treinamento é necessário.

Entende-se que a organização deve priorizar às necessidades para aferir o treinamento a ser realizado. Essas necessidades são de acordo com a atividade da empresa.

Entre os vários motivos que podem influenciar o levantamento das necessidades do treinamento temos em primeiro lugar a situação da empresa, seu nível de know how. A sua racionalização administrativa e o meio onde ela atua. E envolve o diagnostico de comportamento individual e o planejamento das atividades do treinamento.

4.3 Planejamento do Treinamento

Para Carvalho e Nascimento (1999), o planejamento é uma ferramenta administrativa de suma importância para o sucesso do treinamento, que envolve a seleção de objetivos do treinamento, o que será transmitido no treinamento, quem receberá o treinamento, quando ocorrerá, onde será o treinamento e como será a metodologia do treinamento.

Já Chiavenato (2010) afirma que depois do diagnostico do treinamento, temos o desenho do treinamento que consiste na elaboração do programa, ou projeto de treinamento, este com objetivo específico e composto dos seguintes ingredientes: a) quem deve ser treinado, que são as pessoas que receberão o treinamento e são chamados de treinandos ou instruendos; b) como será o treinamento, que envolve o métodos de treinamento; c) em que assunto ou conteúdo será o treinamento; d) por quem será realizado o treinamento, ou seja quem será o instrutor; e) onde treinar, qual o local do treinamento; f) quando treinar, qual será a melhor época ou horário do treinamento e f) para que treinar, que envolve os objetivos e metas do treinamento.

4.4 Execução do Treinamento

Entende-se que execução do treinamento é a realização do treinamento, após todo o processo de levantamento e planejamento. Para a execução do treinamento, todos os aspectos anteriores já foram analisados e avaliados pelo setor estratégico e tático da empresa. O importante na execução do treinamento é o trabalho de unir o treinador e os treinados em uma linha específica da empresa, que é o aprendizado do seu empregado e posterior crescimento do seu conhecimento, o que será de grande importância para a organização (CARVALHO; NASCIMENTO,

1999).

A condução da implementação e execução do programa de treinamento é a terceira etapa do processo. Há uma sofisticada soma de tecnologia de treinamento. Existem varias técnicas para transmitir as informações necessárias e desenvolver as habilidades requeridas no processo (CHIAVENATO, 2010, p. 376).

4.5 Avaliação do Treinamento

Sabe-se que a avaliação do treinamento é a etapa de verificação de todo o processo para saber se o treinamento ocorreu sem falhas. Será verificado desde a estratégia e a estrutura aplicada ao resultado alcançado pelos treinados. Segundo Marras (2001, p. 159) a avaliação de treinamento “tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente aquilo que foi planejado e esperado pela organização”. Entende-se que o que mais importará para a organização é estar ciente do tipo de retorno que o programa de treinamento irá trazer para a empresa. Portanto, ao terminar um treinamento deve-se avaliá-lo para saber se ele trouxe realmente retorno para a empresa.

Toledo (1986, p. 89) comenta que “ao se investir em treinamento espera-se que haja aumento de produtividade, mudanças de comportamento, melhoria do clima humano na organização, redução de custos e de acidentes, rotação de pessoal, além de outros resultados.”

Vê-se que o importante após a realização do treinamento é a constatação se as metas sugeridas foram alcançadas. Se as principais medidas, dados, conceitos do programa foram passados de forma clara e precisa e as metas forma alcançadas, com a medida de resultado, eficiência nos custos, melhoria da qualidade e economia de tempo. Chiavenato (2010, p. 382) confirma dizendo que:

E preciso saber se o programa de treinamento atingiu seu objetivo. A etapa final é a validação do programa de treinamento para verificar sua eficácia, isto é para ver se o treinamento atendeu as necessidades da organização, das pessoas e dos clientes. Como o programa de treinamento representa um investimento em custos. Os custos incluem em materiais, tempo do instrutor, perdas de produção enquanto os indivíduos estão sendo treinamentos e no desempenhando seus cargos requer um retorno razoável deste investimento.

4.6 Vantagens do Treinamento

Para Carvalho e Nascimento (1999), há muitas vantagens e benefícios, a empresa ganha, o pessoal melhora, e o mercado de trabalho como um todo ganha com o treinamento, pois há uma melhoria nos padrões dos profissionais, maior

estabilidade do pessoal, espírito de equipe, relação de confiança no mérito, melhoria do processo de trabalho, aprimorando os produtos e serviços produzidos.

4.7 Programa de Qualificação de Fornecedores PQF e o Treinamento

O PQF desenvolvido em Três Lagoas-MS é um programa que envolve as grandes indústrias, denominadas âncoras e instituições do Sistema S, Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso do Sul (FIEMS), IEL e apoio do SEBRAE.

O programa pode ser desenvolvido nas modalidades básico e avançado. Para esse trabalho serão apresentadas as etapas e requisitos de implantação do PQF avançado, modalidade que é aplicada atualmente no município supracitado.

De acordo com o Portal da Indústria (2015), o PQF é dividido em quatro etapas, sensibilização, diagnóstico, qualificação e certificação.

A sensibilização de empresas âncoras e empresas fornecedoras fazem parte da primeira etapa do processo de implantação do PQF. É formado um comitê gestor do programa, composto pelas empresas compradoras âncoras e instituições parceiras que dirigem e subsidiam o programa.

O diagnóstico apresenta a situação atual do fornecedor em relação à empresa. Gera um relatório que determina os procedimentos necessários para desenvolver o fornecedor (MOURA, 2009).

O processo de qualificação ocorre em duas partes, sendo a primeira composta de seminários técnicos coletivos, que abordam os requisitos da norma ISO 9001, mais dois requisitos, um de saúde e segurança do trabalho e o outro de meio ambiente. A segunda composta de consultorias individuais in loco, realizadas na forma de cursos de capacitação em cada empresa fornecedora. As consultorias trabalham os problemas específicos preparando as empresas para a certificação (PORTAL DA INDÚSTRIA, 2015).

Certificação, ao final da implementação do sistema de gestão, as empresas fornecedoras passam por auditorias para verificação da implementação da norma. As auditorias são realizadas por auditores das empresas âncoras do programa. A empresa fornecedora que conseguir aprovação nesse processo recebe um Certificado de Fornecedor Qualificado chancelado por todos os parceiros do programa, presidente da FIEMS e pelo coordenador geral do programa (REVISTA PQF, 2015).

5 ESTUDO DE CASO

De acordo com a primeira revista do PQF (1/2015), após a implantação do programa nas empresas do município de Três Lagoas-MS, foi identificada uma melhora significativa na qualidade da prestação de serviços, que possibilitou as empresas com certificação a modernização da gestão, aumento da competitividade e a oportunidade de novos negócios, através de treinamento.

O programa qualificou empresas e pessoas de acordo com o Sistema de Gestão da Qualidade a Tabela 2 apresenta uma síntese quantitativa do PQF executado em Três Lagoas-MS.

Tabela 2. PQF em números.

PQF em números	
5	Empresas compradoras (âncoras)
173	Empresas fornecedoras participantes do PQF
390	Pessoas capacitadas em seminários e treinamentos.
12103	Horas de consultorias em empresas fornecedoras participantes.
4304	Horas de diagnósticos, avaliações e auditorias em empresas fornecedoras participantes.
196	Pessoas formadas como Auditoras da Norma ISO9001 nas ações de qualificação do Programa
105	Empresas fornecedoras certificadas, sendo 35 na metodologia Básica e 70 na metodologia Avançada (implementação doSGQF).

Fonte: Extraído de Revista PQF nº 2/2015.

A análise dos documentos mostrou as seguintes respostas, (1) quanto aos principais benefícios para as empresas âncoras foram redução de preços na compra de produtos e serviços, redução de perdas e melhoria da qualidade, eficiência na cadeia de suprimentos e qualificação de equipe interna pelo programa; (2) quanto aos benefícios para as empresas fornecedoras foram aumento das oportunidades de negócios, incremento da gestão da qualidade e qualidade da gestão, redução dos custos de qualificação e *networking* entre empresas participantes; (3) com relação às obrigações para as âncoras do programa, foram indicar os fornecedores a serem qualificados, contribuir financeiramente conforme orçamento proposto e aprovado em reunião, participar das reuniões de comitê e auditar os fornecedores indicados; (4) com relação às obrigações para as empresas fornecedoras, foram participar de todas as ações de capacitação, atender todas as visitas dos consultores de desenvolvimento, disponibilizar equipe para participar do processo de formação e arcar com o percentual financeiro de custo de sua participação no Programa que lhe for destinado.

Os aspectos relevantes com relação à experiência na cidade de Três Lagoas, MS, foram (i) 7 empresas/instituições compradoras (âncoras); (ii) 300 empresas fornecedoras participantes do PQF; (iii) 551 pessoas capacitadas em seminários e treinamentos; (iv) 25.000 horas de consultorias em empresas fornecedoras participantes; (v) 8.300 horas de diagnósticos, avaliações e auditorias em empresas fornecedoras participantes; (vi) 340 pessoas formadas como auditoras da norma ISO9001 nas ações de qualificação do programa (vii) 147 empresas fornecedoras certificadas, sendo 35 na metodologia básica e 112 na metodologia avançada (implementação do SGQF).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo as informações obtidas com o estudo de caso podemos analisar a importância que esse programa de treinamento vem sendo necessário na cidade de Três Lagoas e que as empresas de qualquer ramo de atuação estão buscando o seu aperfeiçoamento, desenvolvimento e melhorias em seus processos.

Com relação aos dados colhidos e analisados percebe-se a grande importância do treinamento e desenvolvimento com grandes benefícios para as empresas âncoras e fornecedores, principalmente com relação à eficiência e corte de custos.

Embora tenha havido algumas obrigações para as empresas âncoras e fornecedores, os resultados foram extremamente satisfatórios e a experiência no município de Três Lagoas foi positiva, pois houve muitos treinamentos e desenvolvimento de pessoas que pode contribuir com a alavancada da economia local. Essa capacitação se faz necessária, pois a concorrência está muito grande nos dias atuais, e é onde o diferencial pode fazer total diferença na retenção de clientes.

REFERÊNCIAS

BATEMAN. T. S. Administração: novo cenário competitivo. São Paulo: Ed. Atlas, 2005.

CARVALHO NASCIMENTO. Administração de recursos humanos. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

CENTÚRIA SISTEMAS DE SEGURANÇA LTDA. Programa de Treinamento-Treinamento Básico de Fiscalizadores. Espírito Santo: 2000.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 6ª tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

DESSLER. Administração de recursos humanos.

GIL, A. C. Administração de Recursos Humanos: Um Enfoque Profissional. 1. São Paulo: Ed. Atlas, 2006.

GIL, S. Teoria sobre Treinamento. RH SINDICAMP – Sindicato das Empresas de Transportes de Cargas do Campinas e Região. São Paulo. Disponível em: <http://www.sindicamp.org.br/rh0910.htm>. Capturado em: 30 de agosto de 2004.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos: Do Operacional ao Estratégico. 4. Ed. São Paulo: Futura, 2001.

MENDES, L. Treinamento. Treinar RH. Disponível em <http://www.treinarh.com.br/rhpos/treinamento.htm>. Acesso em 30 Ago. 2004.

MILKOVICH G. T. Administração de recursos humanos. Ed Atlas. São Paulo, 2000.

STEPHEN. P. R. Administração mudanças e perspectivas. Ed. Saraiva. São Paulo, 2002.

TOLEDO. F. Administração de pessoal: Desenvolvimento de recursos humanos. Ed. Atlas. São Paulo, 1986.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. Ed. Atlas, 3ª edição, São Paulo, 2000.