

A importância da Formação na Gestão da Manutenção

Alexandre Veríssimo Carvalho¹

1. INTRODUÇÃO

Formação = Investimento? Sim ou Não?

Começo este artigo com uma pequena provocação, ou apelo à reflexão. Segundo a *Wikipedia*, investimento é “a aplicação de capital com a expectativa de um benefício futuro.” Será expectável ao investir em formação ter um benefício futuro? Sim, claro que sim. Desde que a formação seja devidamente enquadrada nas necessidades empresariais e pessoais.

Nos dias de hoje é comum ouvir o termo “capital humano”, e provavelmente muitos de nós nos perguntamos sobre o seu significado. Segundo a mesma fonte, a *Wikipedia*, “é o conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes que favorecem a realização de trabalho de modo a produzir valor económico”. Será o capital humano o ativo mais importante numa organização? Fica a questão.

Apostar em formação é investir na competitividade, produtividade, rentabilidade, qualidade e crescimento.

Por várias ocasiões senti que, a par da função manutenção, a formação era um mal (ainda que) necessário nas organizações. Fruto de desconhecimento sobre as vantagens que daí poderiam advir; fruto do medo por parte de alguns líderes em serem ultrapassados pelos seus liderados no que respeita a conhecimentos técnicos – a velha máxima de “informação é poder”; fruto de ser um desperdício de tempo? Poder-se-iam encontrar várias razões, só que não é esse o objetivo deste artigo. O verdadeiro objetivo é sim despertar para a necessidade de investir na formação pessoal a profissional, bem como seus benefícios e impactos.

Sabia que são os países com níveis de qualificação mais elevados que se tornam mais eficazes na reação em momentos de adversidade. São os que mais rápido encontram soluções. O oposto também é verdade. Resta-nos saber em que lado vamos estar. Chorar ou vender lenços?

Nota: As empresas devem assegurar formação contínua a pelo menos 10% dos seus trabalhadores e, cada trabalhador tem o direito a no mínimo 35 horas de formação, por ano.

2. VANTAGENS DA FORMAÇÃO

Provavelmente uma das razões mais comuns da “aposta” na formação profissional é a de responder à obrigatoriedade legal de investir na formação profissional dos colaboradores. Esta não deveria ser a razão principal, pois como referido atrás, a formação nas empresas deve ir ao encontro das suas reais necessidades e objetivos.

Ocorreu-me que uma possível razão para uma certa resistência à formação seja “investir na pessoa, e amanhã vai-se embora”. Segundo Richard Branson (fundador do grupo Virgin), a este receio responde com: “Forme as pessoas bem o suficiente para que possam sair, trate-as bem o suficiente para que não o queiram.”

Observemos algumas das vantagens da aposta na formação profissional:

- **Evolução e crescimento pessoal e profissional:** A pessoa sente-se valorizada, e como sendo também uma aposta da empresa no futuro.
- **Diferenciação no mercado:** A formação pode ajudar a marcar a diferença pois há a aposta na qualificação.
- **Empresa apetecível:** Alguma vez sentiu a dificuldade em contratar pessoal porque não concorrem a vagas, ou não estão disponíveis? Torne a empresa apetecível apostando nas pessoas. “Não são os clientes que vêm em primeiro lugar, são os funcionários. Se cuidar dos seus funcionários, eles cuidarão dos seus clientes” Richard Branson.
- **Atualização e validação de conhecimentos:** Alguma vez sentiu que algo mudou e nem se deu conta? A informação corre a uma velocidade vertiginosa. Mantenha os seus conhecimentos atualizados, mantenha-se no mercado.
- **Produtividade e rentabilidade:** Sabia que a baixa qualificação se pode refletir diretamente na produtividade e rentabilidade das pessoas?
- **Cumprimento legal:** Vantagem (quanto a mim) não competitiva face às demais. Que não sirva apenas para “cumprir calendário”.

3. IMPACTO DA FORMAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES (E NAS PESSOAS)

Um dos desafios que as empresas atravessam nos dias que correm é o de conseguir manter os seus

¹ Alexandre Veríssimo Carvalho, Navaltik Management, Lda.
(email: averissimo@navaltik.com)

funcionários motivados e comprometidos com, e nas, empresas.

Para as pessoas

Provavelmente uma das razões da falta de motivação ou compromisso, pode passar por estas não se considerarem parte integrante das empresas. Ou seja, vêem-se como “mais uns” e não como “aqueles”. Por outro lado, pode também passar pela falta de ambição das pessoas, ou pelo desconhecimento de como progredir na carreira, ou na abertura das próprias empresas à evolução e progressão de carreira das suas pessoas.

Para as empresas

Provavelmente passa por não encontrar as pessoas certas. Segundo Jim Collins no seu livro “De Bom a Excelente” as empresas devem seguir a regra primeiro quem ... depois o quê. Não são as pessoas o ativo mais importante de uma empresa, e sim as pessoas certas. No domínio da Manutenção a estratégia não será diferente.

Eleitas as pessoas (consideradas como) certas, há que promover condições apetecíveis e apelativas que estimulem o compromisso e motivação. Sem dúvida que a formação profissional (e pessoal) tem um grande contributo neste sentido. Qualquer pessoa pode ser a “pessoa certa” desde que queira.

Vejamos alguns dos impactos que se podem esperar (tanto nas empresas, como nas pessoas) quando há uma aposta na formação (e quando é adequada tanto aos objetivos da empresa, como aos seus funcionários. Se não o forem o impacto poderá ser desastroso):

- **Ligação “empresa-pessoa”:** Através de dinâmicas de grupo que promovem a ligação entre empresa e funcionário.
- **Motivação:** A pessoa sente-se na empresa e parte integrante da mesma. Sente que olham para e por ela.
- **Segurança:** Há a sensação de aposta na pessoa, na sua continuidade potenciando ascensão na carreira;
- **Relacionamentos Interpessoais:** Promove a ligação entre colegas, tornando as equipas mais unidas e sólidas. Por outro lado promove também uma melhor interação com clientes e fornecedores, bem como com as chefias.
- **Autoestima e confiança:** Quanto mais se evolui, maior a responsabilidade que se adquire. Quanto mais responsabilidade maior o orgulho e reconhecimento, tanto de dentro para fora, como de fora para dentro. É aquele “encher de peito” que sentimos ao subir mais um degrau na escada da aprendizagem.
- **Realização:** Promove o auto-desafio indo mais longe do que é esperado. Há lugar à criação de

novos projetos. Há a sensação de crescimento pessoal e profissional.

- **Produtividade.** A qualificação das pessoas permite fornecer competências que promovem o aumento da produtividade.

Deixo o desafio. Numa escala de 0 a 10, quantifique cada um dos pontos acima. Como sente que estão os seus técnicos?

4. A ESCOLHA DA FORMAÇÃO

Grande parte das empresas possui um plano anual de formação definido pelos seus RH após escutar as necessidades de cada departamento, e claro está, alinhado com a estratégia e objetivos da empresa. A chamada formação “específica”.

Há também lugar a formação “geral”. Normalmente comportamental, línguas e informática. Ou seja, há uma preocupação em promover aos funcionários conhecimentos que não de relação direta com a sua atividade, porém, que podem contribuir em larga escala para a melhoria do seu desempenho. Conhecidas como *Soft Skills*, ou, como em tempos li, *Essential Skills*.

O papel do líder da manutenção é também incentivar os seus técnicos a sair da sua zona de segurança, promovendo formação noutras áreas que não as exclusivamente técnicas. A par disto, devem ouvir o que possam os técnicos pretender. Uma pergunta aberta do tipo: “Que formação gostavas de frequentar este ano?”

Quanto a mim há (pelo menos) 3 perguntas a responder quando há uma manifestação de vontade de formação. Ajudam a tornar clara a intenção:

- Porquê aquele curso?
- Quais as vantagens para o técnico ao frequentar o curso?
- Quais as vantagens para a empresa em aquele técnico a frequentar aquele curso?

Uma coisa é certa, as pessoas estão sedentas de formação e por vezes não sentem o incentivo, a abertura, e o apoio por parte das suas chefias. Sabia que, na nova realidade (iniciada em Março de 2020), cerca de 30% das pessoas tem procurado formação online? Provavelmente fruto de estarem em casa em regime de teletrabalho. Será esta a nova realidade?

Sou formador, e sempre foi a minha preocupação aprofundar conhecimentos, e não apenas técnicos, para que os pudesse não só colocar em prática (quando viável), bem como transmitir aos meus formandos. Fruto disso, destaco 3 situações que me marcaram pela positiva enquanto formador:

- Uma formanda ter progredido na carreira depois de uma formação técnica.

- Uma formanda que me respondeu “Porque estou a aprender” quando lhe perguntei “Porque é que estás a gostar da formação?”
- Um formando que me disse “Obrigado” porque “Em dois anos não conseguimos fazer o que fizemos em dois dias.”
- Esclarecimento das dúvidas em tempo real
- Facilitação da motivação
- Facilitação da socialização e troca em tempo real de experiências
- Os horários são “fechados”

Seguramente estes não foram os únicos casos de impactos positivos, e de curto prazo, são os que me ocorreram no momento. Reforço, investir em formação traz retorno a muito curto prazo.

5. O FORMATO DE FORMAÇÃO

Como referido, tem havido um crescendo na procura de formações online fruto da nova realidade. Algumas pessoas questionam-se quando voltaremos a ter formações presenciais, outras que preferem formações online. Há para todos os gostos.

O ideal é quando se eleger um determinado curso haja confiança e ligação para com a entidade que o ministra.

Ter em conta que há formação que deve ser dada pelos fabricantes e representantes legais dos equipamentos. Se se tratar de formação que habilite a carteira profissional deverá ser ministrada apenas por entidades credenciadas para o efeito. Não obstante, ter presente que se deverão recorrer a entidades que sejam consideradas como uma referência na sua área de atuação. Ilustrando, não fará grande sentido recorrer aos serviços de formação da Navaltik para “Operação com Empilhadores”, pois não é a sua área de atuação, porém, se se pretender formação em “Organização e Gestão da Manutenção” esta é uma das referências do mercado a quem pode recorrer.

Como em praticamente tudo na vida, há os prós e contras em ambos os formatos (presencial ou online). Não há melhor nem pior. Cabe ao formando a escolha mediante as suas características pessoais, objetivos com o curso, e condicionantes como ambiente, deslocações, custos.

Deixo alguns aspetos que distinguem a formação presencial da formação online:

Formação Presencial

- Maior proximidade e interação entre o Formador e os Formandos, permitindo a troca permanente de informações e “feedback”

Formação Online

- A interação entre Formador e Formandos pode ser dificultada pois pode ser condicionada pela disponibilidade de ambos
- Em qualquer local (sem barreiras geográficas) e com horário flexível (disponível 24 horas/dia e 7 dias/semana) permitindo a otimização do tempo
- Aprendizagem ao ritmo de cada formando
- Exige mais organização e força de vontade para a conclusão dos cursos
- Reduz as possibilidades de socialização e troca em tempo real de experiências

6. CONCLUSÃO

Voltando ao início do presente artigo, talvez tenhamos uma ideia mais objetiva e clara face à reflexão “Formação = Investimento”. É claro que formar pessoas é investimento, e cujo retorno se traduz de diversas formas, nomeadamente na produtividade, rentabilidade, motivação, entre outros.

Investir na formação deve ser visto como um catalisador de excelência na valorização do ser humano, logo, no ativo mais importante das organizações.

Há uma passagem no presente artigo que refere Jim Collins acerca das pessoas certas, pois bem, descobrir, desenvolver e reter essas pessoas tem que ser vista como uma prioridade estratégica.

O custo de perder pessoas, é tão ou mais elevado que o de as desenvolver. Pense nisto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Collins, Jim, “De bom a excelente”
www.estrategor.pt
www.doitbetter.pt
www.iberdrola.com