

QUALIFICAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA, FATOR ESTRATÉGICO PARA SUPRIR AS NECESSIDADES DO CLIENTE CST¹

Carlos Eduardo Magalhães Pontes²

Jeferson Ferreira de Souza³

Letícia Pereira Gomes⁴

Resumo

Os autores demonstram a viabilidade em investir na qualificação de pessoal para suprir necessidades de contratação de mão de obra qualificada, citando a implementação do Programa de Qualificação da Mão-de-Obra (PQM), direcionado para oportunizar o 1º emprego e ao mesmo tempo municiar a empresa de jovens profissionais qualificados, como um projeto bem concebido e inédito na área de serviços. Utilizou-se a seguinte metodologia: Contratação de profissionais com o conhecimento, porém sem a experiência mínima necessária; Desenvolvimento de parcerias com instituições de ensino e empresas, para complementar a qualificação técnica, através da reciclagem teórica e prática, objetivando a redução das carências levantadas; Estabelecimento de metas de controle do desempenho destes treinandos e constante monitoramento; Investimento na montagem de um laboratório voltado para a qualificação de mecânicos de manutenção, focada na área de atuação da Magnesita Service. Os principais resultados esperados eram: Formação de no mínimo 05 turmas, até final de 2005, inserindo 100 novos profissionais no mercado de trabalho; Retenção, em cada turma formada, de no mínimo 60% dos profissionais contratados; Renovação de 10% do efetivo da empresa, todos com formação técnica em mecânica.

Palavras-chave: Capacitação; Mão-de-obra; Qualificação.

WORKFORCE QUALIFICATION – A STRATEGIC FACTOR TO MEET CST'S NEEDS AS A CLIENT

Abstract

The authors present the viability of investing in workforce qualification to meet the needs of recruiting qualified workforce. The implementation of the Workforce Qualification Program (PQM), which aims to give first job opportunity as well as provide the companies with qualified personnel through a well-developed breakthrough project. The following methodology was used: Hiring knowledgeable professionals who have not reached a minimal level of experience; Development of partnerships with schools and companies to complement the technical qualification through theoretical and practical recycling aiming to reduce the needs identified; Establishment of performance control targets and constant monitoring of the trainees; Investment in the assembly of a laboratory to qualify maintenance mechanics focused on the Magnesita Service field of work. The main results expected were: Graduation of a minimum of five (05) groups until the end of 2005, which will bring 100 new professionals to the work market; Keeping from each group, at least 60% of the professionals recruited; Renewal of 10% of the company staff – all of them holding a technical degree in mechanics.

Key words: Qualification; Workforce.

¹ *Contribuição técnica apresentada na 61º Congresso Anual da ABM, de 24 a 27 de julho de 2006, Rio de Janeiro – RJ*

² *Engenheiro, Magnesita Service, Gerente Administrativo.*

³ *Administrador, Magnesita Service, Analista de Treinamento.*

⁴ *Profissional de Educação, Magnesita Service, Auxiliar de Treinamento.*

1 INTRODUÇÃO

O aprimoramento na prestação dos serviços e a especialização são os dois elementos fundamentais para a permanência e a consolidação das empresas da área de manutenção mecânica, em grandes indústrias e siderurgias. Para tanto, a busca pela capacitação da mão-de-obra e a certificação profissional é uma tendência da atualidade, em todas as empresas, que atuam em todos os segmentos. Apresentaremos abaixo, e nas próximas páginas, o trabalho desenvolvido na Magnesita Service, demonstrando que é possível investir na qualificação de mão-de-obra para suprir a necessidade de contratação e melhor atender nossos clientes

2 HISTÓRICO

No final do 1º semestre de 2004, a carência de profissionais qualificados no mercado estava dificultando a prestação de serviços aos nossos clientes, uma vez que o mesmo precisava de um número de profissionais maior que a Magnesita Service dispunha em seu quadro.

Na mesma ocasião, as perspectivas de crescimento do turnover da empresa, devido ao novo cenário no Espírito Santo, impulsionado pela exploração do petróleo, expansão da CST e de outras empresas, aumentavam as incertezas de sucesso do processo de recrutamento e seleção de profissionais capacitados para trabalhar em áreas siderúrgicas.

Para tanto, precisávamos encontrar uma solução que veio através da implementação de um programa, que objetiva qualificar jovens profissionais, de acordo com a necessidade da Magnesita Service.

3 OPERACIONALIZAÇÃO

Durante a idealização e planejamento do programa, sentimos que algumas diretrizes precisavam ser respeitadas, pois seriam cruciais para o sucesso. São elas:

Divulgação do programa

A divulgação do programa deverá ser realizada em instituições de ensino técnico da grande Vitória através de palestras, fixação de banner's, distribuição de panfletos e fichas para inscrição.



Figura 1. Logomarca desenvolvida para o programa

Diretrizes para admissão

- a) PÚBLICO ALVO: Profissionais das áreas de manutenção mecânica e soldagem industrial, com ensino médio completo, que tenham concluído ou estejam cursando técnico em Mecânica ou outros treinamentos na área, com carga horária mínima de 300 horas/aula para Mecânica e 70 horas/aula para Soldagem.
- b) PROCESSO SELETIVO:
- Avaliação curricular;
 - Avaliação psicológica;
 - Avaliação médica;
 - Entrevista técnica;
 - Admissão como PQM.
- c) BENEFÍCIOS: Os PQM's, como são chamados, antes de iniciar o processo de qualificação, são admitidos como empregados da Magnesita Service, com direito a todos os benefícios inerentes à função, como:
- Assistência médica;
 - Transporte;
 - Alimentação;
 - Convênios odontológico e farmacêutico;
 - Seguro de vida;
 - Cesta básica, entre outros.

Diretrizes para a qualificação

- a) A qualificação deverá ser moldada para atender a várias funções. Para tanto, o treinamento deverá ser desenvolvido em sistema modular, inicialmente para atender às funções de Mecânico e Soldador.

MÓDULO	DESCRITIVO	DISCIPLINAS	CH	MECÂNICO	SOLDADOR
I	Introdutório	Português Instrumental Noções Básicas de Siderurgia Segurança em Área Siderúrgica Comportamental	24h 16h 16h 16h		
II	Mecânica I	Leitura e Interp. Desenho Mecânico Metrologia Lubrificação Eletricidade Básica (Segurança)	16h 16h 16h 8h		
III	Mecânica II	Manutenção Mecânica Sistemas Hidráulicos e Pneumáticos	64h 24h		
IV	Soldagem	Noções Gerais sobre Soldagem Segurança Processo de Soldagem – ER	20h 8h 72h		
V	Obrigatório	Acompanhamento em Serviço	408h		
CARGA HORÁRIA				624h	580h

Figura 2. Sistema modular desenvolvido para atender ao programa

- b) Ao final da qualificação, o treinando deverá ser lotado no contrato do Centro de Serviço da MSL, externo à área da CST – Arcelor Brasil, para acompanhamento de experiência, conforme prevê o fluxo de recrutamento abaixo:

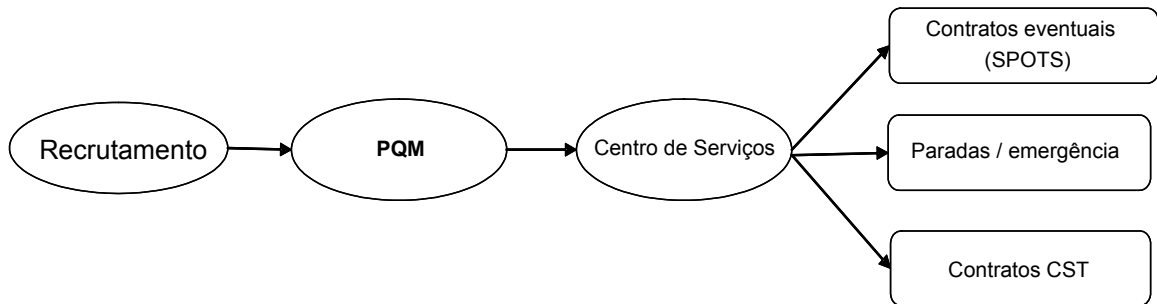


Figura 3. Fluxo de recrutamento

- c) Um ciclo de vida para o processo de qualificação deverá ser criado. Devido à complexidade das atividades em uma área siderúrgica, precisávamos criar uma sistemática que desse credibilidade e segurança ao programa. Os pontos críticos eram:

ACOMPANHAMENTO EM SERVIÇO: Terminado o treinamento teórico e prático, os colaboradores devem passar pelo acompanhamento em serviço. Esta fase consiste em alocar cada treinando em uma equipe, tendo um supervisor responsável e um padrinho para acompanhá-lo e orientá-lo.

Embora esta fase tenha sido planejada para acontecer num período de dois meses, o prazo poderá ser estendido, caso seja identificada a necessidade, em virtude do rendimento do treinando.

O treinando será avaliado formalmente pelo supervisor, no fim desta fase. De acordo com o resultado, o treinando poderá ser: re-treinado, alocado em outra equipe para acompanhamento em serviço ou até desligado do programa.

FASE DE EXPERIÊNCIA: Ao fim da fase de acompanhamento, os colaboradores deixarão de ser treinandos e serão transferidos da gerência administrativa para a Gerência do Centro de Serviços, que ficará com o mesmo, pelo prazo mínimo de dois meses.

Os colaboradores passarão a realizar serviços de baixa criticidade. Porém, continuarão a ser monitorados e a cada 30 dias o gerente avaliará sua evolução. Terminada esta fase, os colaboradores poderão ser alocados definitivamente em uma equipe desta ou de outra gerência, de acordo com a necessidade.

EVOLUÇÃO SALARIAL: Os treinandos serão contratados na faixa inicial de sua função. Para evitar a evasão destes colaboradores, após o término das fases de treinamento do programa, serão previstas duas evoluções salariais com o objetivo de motivar a permanência dos mesmos na empresa.

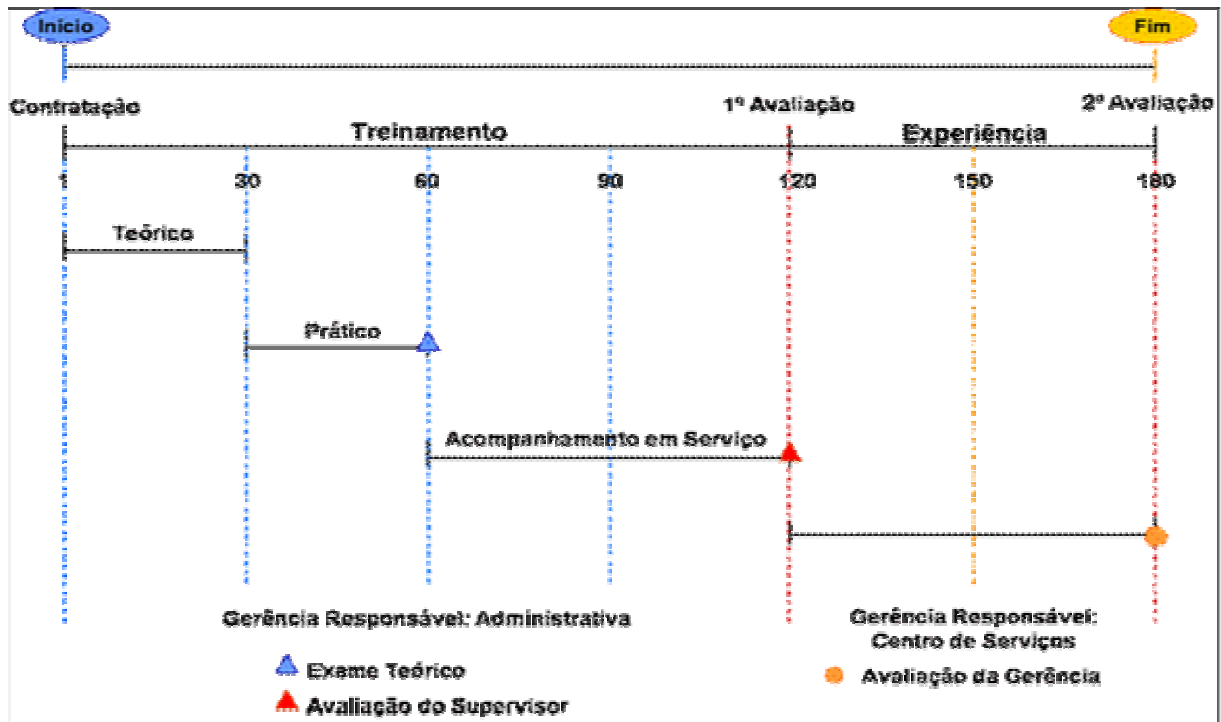


Figura 4. Ciclo da vida de uma turma do Programa PQM

- d) Para implementar o PQM, a Magnesita Service investiu na construção de um laboratório de mecânica, cuja vista parcial está abaixo, com todos os equipamentos, ferramentas e conjuntos mecânicos necessários à realização de aulas práticas do programa. O laboratório funciona no Centro de Serviço da Magnesita Service, sediado no bairro São Diogo I, próximo à CST – Arcelor Brasil.



Figura 5. Unidade Hidráulica e equipamento para alinhamento



Figura 6. Esteira transportadora e quadro de chaves ao fundo



Figura 7. Equipamentos para alinhamento e testes de tubulação



Figura 8. Correia Transportadora

4 REALIZAÇÃO DAS TURMAS

A primeira turma iniciou suas atividades no dia 8 de novembro de 2004, e terminou suas atividades no dia 13 de janeiro de 2005, composta por 18 mecânicos de manutenção. Foram contratados o SENAI e o CEFETES para ministrarem a qualificação. As demais turmas de 2005, foram formadas compreendendo as seguintes datas:

- 2ª turma – 14/01/05 a 14/04/2005
- 3ª turma – 07/03/05 a 07/06/2005
- 4ª turma – 09/05/05 a 09/08/2005
- 5ª turma – 11/07/05 a 11/10/2005
- 6ª turma – 13/09/05 a 10/01/2006



Figura. 9. 1ª Turma do PQM

Abaixo, está o gráfico com o comparativo da 1ª e 6ª turma, em relação ao resultado da avaliação dos treinandos, realizada pelos supervisores, ao final do acompanhamento em serviço:

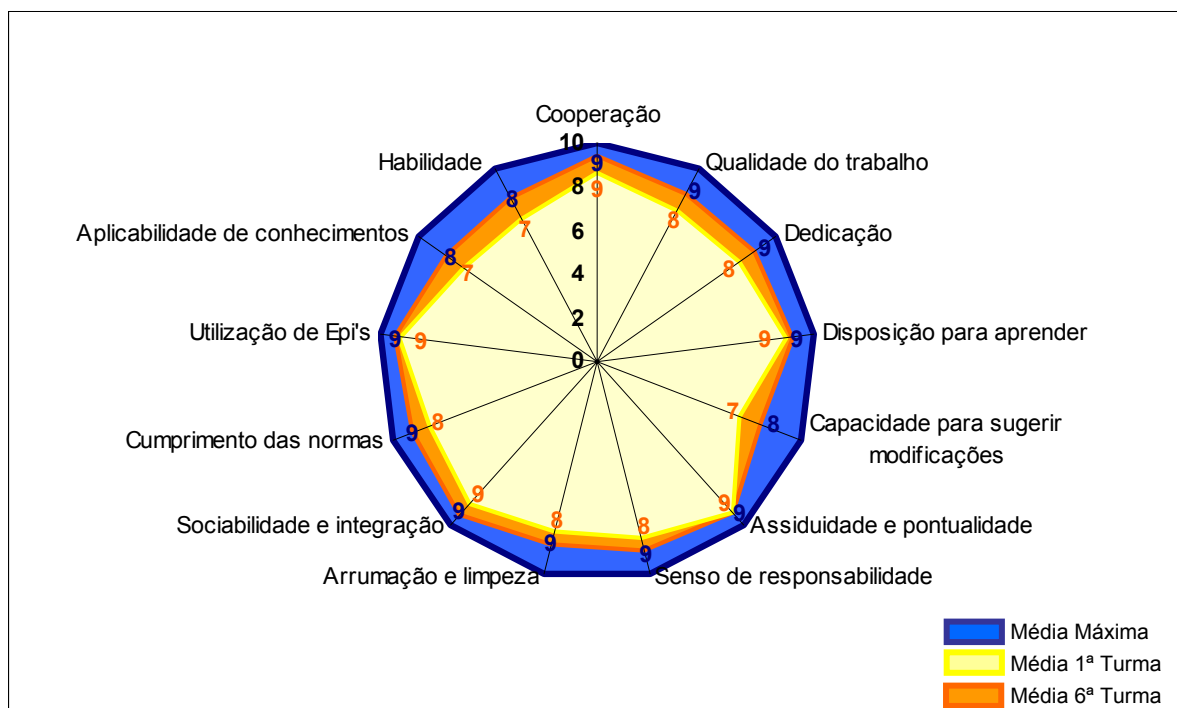


Figura 10. Comparativo da Avaliação da 1ª e 6ª turma de PQM

5 RESULTADOS ALCANÇADOS

- Foram formadas 06 turmas, desde a implementação do programa, totalizando 110 colaboradores contratados.
- Durante a implementação do programa, a Magnesita Service previa reter em torno de 60% de cada turma, após o primeiro ano. O quadro abaixo demonstra que as expectativas foram superadas, totalizando 83,6% de retenção.

Turma	Número de treinandos	Permanência no Quadro da empresa	% de retenção
1ª	18	11	61,1%
2ª	22	17	77,2%
3ª	19	17	89,5%
4ª	21	19	90,5%
5ª	20	19	95,0%
6ª	10	09	90,0%
Total	110	92	83,6%

Figura 11. Quadro de retenção de PQM's – 10/02/2006

Constatamos que o principal motivo da permanência dos PQM's no quadro da empresa, deve-se aos programas implementados pela Magnesita Service, como o Modelo de Gestão Participativa, a integração Empresa – Família, aos investimentos em treinamentos e desenvolvimento, além da oportunidade de crescimento profissional e da política salarial, que está equiparada ao praticado em empresas do mesmo porte.

c) Foi renovado 9,65% de todo o efetivo mantido na área da CST – Arcelor Brasil, com a formação técnica em mecânica. O previsto era de 10% do efetivo, até o fim de 2005.

6 DEPOIMENTOS

“ A iniciativa da Magnesita Service é de primeira linha. O que a empresa está construindo é, basicamente, um centro de formação profissional. Eu acho que esse é o caminho para se formar novos profissionais e, também, para repor a mão-de-obra, da qual o mercado está tão carente. Esse trabalho da Magnesita é fantástico e tenho certeza que vai dar bons resultados para todas as partes.”

Manoel Antônio Barreto S. Martins

Gerente do Departamento de Manutenção Mecânica da CST – Arcelor Brasil

“Nós já conhecemos a Magnesita e sabemos que ela se destaca como uma empresa que está sempre investindo em certificações e treinamentos para os empregados. A iniciativa de montar um espaço como este, especialmente para a preparação dos profissionais, só vem comprovar essa visão da empresa. Esse laboratório, tão bem equipado, é uma grande ferramenta para garantir um serviço bem feito e seguro. A Magnesita está de parabéns pela preocupação e respeito pelo cliente”.

Vicente Meyrellis

Gerente da Seção de Montagem e Manutenção Mecânica da CST – Arcelor Brasil

“A Magnesita é uma parceira fantástica. Ela realmente assimilou tudo aquilo que a gente já pratica na CST e vem trabalhando na mesma linha. Esse espaço para o treinamento do pessoal é muito bom. Tem tudo para preparar perfeitamente as pessoas para estarem atuando de forma bastante produtiva na nossa área”.

Esva de Miranda Nunes

Gerente Corporativo de Remuneração, Benefícios e Fundos de Pensão – Arcelor Brasil

7 CONCLUSÕES

O êxito deste programa poderá ser atribuído ao conjunto dos seguintes fatores:

- Relação de parceria com as instituições de ensino, formando uma sinergia na busca pela superação dos desafios assumidos;
- A importância de um planejamento criterioso e monitoramento gerencial;
- A sistemática adotada para comunicação interna e conscientizações, tanto dos treinandos, quanto dos padrinhos e supervisores;
- Ao total apoio do cliente CST e da diretoria da Magnesita Service, para a realização e sucesso do programa.