

ARTIGO



Flávio Guimarães*

Chefiar ou líder? Um desafio estratégico

Historicamente, o que as empresas mais buscam é uma liderança eficaz. Todavia, o que vemos é algo muito difícil de controlar e, muitas vezes, de uma dificuldade sem precedentes de se administrar, pois, tudo nos leva a crer que o ser humano ainda precisa desenvolver muito o modo de pensar em sociedade de forma sistêmica e coletiva. Infelizmente o egoísmo profissional acaba prevalecendo, muitas vezes, dentro das organizações. Os responsáveis pelo processo estratégico acreditam nos subordinados que farão a parte tática e quase sempre, neste momento, é que as empresas mais perdem dinheiro. Por que perdem dinheiro? Porque contratamos chefes que não possuem características de líderes ou ainda contratamos líderes sem características de chefes e esquecemos quase sempre que o processo tático deve estar em sintonia com a parte estratégica e operacional do projeto. Para fazermos a diferença no administrar atual, devemos pensar e agir como chefe e como líder. O momento é que dirá quando devemos ser chefes e quando devemos ser líderes e aqui para saber discernir o momento precisamos de um alto grau de sensibilidade pessoal e profissional, isto sim fará a maior diferença para o progresso de nossas

organizações.

O chefe normalmente possui uma visão voltada inicialmente para o processo que necessita ser realizado. Esta visão é de extrema importância para se atingir os objetivos e metas. Ele pensa racionalmente e age de modo planejado buscando a eficácia, eficiência e efetividade do processo a fim de poder concretizar aquilo inicialmente idealizado para o futuro da organização. Todavia, o pensamento racional não quer dizer sinônimo de sucesso em todo o caminho percorrido. A organização e o controle também são fundamentais para o bom andamento do trabalho. Dependendo do momento em que a organização atravessa podemos observar que o excesso de controle pode prejudicar a criatividade dos participantes da empresa. Se tolhermos a imaginação de bons funcionários teremos dificuldades em conseguir resolver até mesmo pequenos problemas do dia a dia. Não podemos esquecer que trabalhamos com pessoas e estas vivem em sociedade atravessando dificuldades não só na empresa em que trabalha, mas, também, em todo o seu dia. Não podemos esquecer e ser egoístas ao ponto de tentarmos manipular situações em benefício próprio para podermos simplesmente demonstrar poder sobre os

demais participantes da organização. Precisamos lembrar que sempre precisamos viver em coletividade.

Os líderes possuem habilidades no que diz respeito a administrar pessoas. O foco inicial de um líder são as pessoas. Ele sabe que todo o trabalho que a empresa desenvolve, necessariamente será feito ou controlado por pessoas que quase sempre ele mesmo gerencia e controla. O líder consegue observar que a melhor equipe que ele pode montar (criar) e desenvolver é aquela que ele consegue pessoas de diferentes habilidades técnicas e consegue com que eles se completem formando assim uma equipe. É muito claro para um líder que as pessoas inicialmente possuem necessidades e objetivos individuais, em seguida criamos os grupos e aqui já possuem objetivos em comum iniciando um processo de busca para atingir metas coletivas, todavia, os grupos já trazem resultados positivos para as organizações, mas, mesmo assim, o líder sabe que o ideal não é só o resultado positivo, o que interessa é o resultado extraordinário, aquele que é melhor que o bom, é o ótimo que faz a diferença, e isso ele sabe que consegue atingir a partir do momento que o grupo além de possuir o mesmo objetivo passa a compartilhá-lo com os demais participantes

do grupo e assim se transformam em equipe de sucesso. A liderança é uma conquista, não é um cargo. Ser chefe sim é um cargo.

Portanto as empresas precisam e buscam profissionais que tenham a visão voltada para os processos, mas, nunca devemos esquecer de também ser voltado a pessoas motivadas, pois as pessoas motivadas são que trazem os melhores resultados para a organização. Precisamos notar que não existe pessoa que possui as duas habilidades (chefiar e liderar) extremamente desenvolvidas, portanto, devemos ter cuidado para não quereremos contratar super-homens ou super-mulheres para administrarem nossas organizações, pois, se tentarmos buscar este tipo de profissional certamente teremos problemas e muitas frustrações sem contar no desperdício de tempo e dinheiro. Os gestores dos níveis táticos e operacionais das organizações já percebem que para ser um bom chefe necessitam ser um bom líder e para ser um bom líder precisa ser um bom chefe. Todavia, o que falta é pôr em prática o que teoricamente eles já sabem, e isto sendo uma rotina pelo menos na maioria das organizações não teremos funcionários ansiosos e insatisfeitos.

Vamos refletir sobre isto?

*é mepela UFFPA, diretor de Educação da ABRH e coordenador dos cursos Tecnológicos e da pós-graduação da Faculdade Estácio do Amazonas

ARTIGO



Thomaz Meirelles*

Sobre a visita do ministro ao Amazonas

Abaixo, em tópicos, faço considerações sobre a visita do ministro do MDA, Paulo Teixeira, ao Amazonas:

1. O PT do Amazonas é muito fraco, por esse motivo não fez ministro nem o Zé Ricardo na Suframa. O PT do AM sempre no colo do Eduardo e do Omar;
2. Os gestores federais calados por medo de perder o cargo;
3. Muito bom ouvir do ministro do MDA que o AmAZONAS é vítima do aquecimento global de responsabilidade de países que continuam poluindo;
4. Na mesma direção, o governador Wilson Lima também foi muito claro que o Amazonas preservado está sendo vítima da irresponsabilidade de países que aquecem o planeta;
5. Fico feliz por colocarem o PINGONOSIS nessa responsabilidade do aquecimento do planeta. Infelizmente alguns doutores em clima e ambiente do Amazonas (público e privado) se calam nessa responsabilidade para não incomodar os poluidores (Alemanha etc) e captar recursos que não melhoraram a vida das pessoas que aqui vivem, apenas de poucos;
6. Tive contato com o ministro do MDA quando ele era deputado, eu gestor da Conab. Foi quando aconteceu a perda de seu filho em São Gabriel, dor sem igual. Ele veio com uma comitiva para encontrar caminhos para melhorar a vida no rio Negro. Naquela altura, apresentei os dados da PGPMBio da piaçava. Falou-se em Força-Tarefa, mas nada, até hoje, evoluiu. Espero que agora vá!
7. O governo do PT não é a primeira vez que assume o poder no Brasil, portanto, sabe que a direção que foi dada na visita de ontem ao Amazonas em nada vai fazer diferença na pendência de décadas da REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA. O titular da SECT, na imprensa local, já tocou na ferida ao dizer que “vamos atrás de recursos”. Só para criar o GT da BR-319 já temos 3 meses, e nada. Lembro que o Fundo Amazônia já liberou R\$ 107 milhões no último dia 19/10. Regularização Fundiária, assim como o ZEE, tem que pegar recurso do Fundo Amazônia. Esses R\$78 milhões do banco alemão para a FAS tinha que ir para essa demanda;
8. Quanto ao crédito rural, o ministro sabe que esses números anunciados na entrevista do aumento são insignificantes. R\$ 28 milhões é NADA, e o percentual usado foi só pra impactar. Nenhuma medida anunciada vai mudar essa realidade, infelizmente. Quem opera o crédito rural sabe o que estou dizendo;
9. Os R\$17 milhões da Conab foram precipitadamente destinados só para pescadores e indígenas que nem produção tem para esse volume todo de grana, deixaram o agricultor familiar, que já tem a produção, de fora. E tem mais, dos R\$17 milhões, só um milhão (valor elevado que precisa ser fiscalizado) foi executado com peixe em Borba;
10. Bom saber que vem mais R\$17 milhões para o PAA da Conab (só grupo formal), espero que limitem o valor por grupo formal para não errar novamente liberando geral nos primeiros R\$17 milhões a fim de atender mais produtores rurais. A regional do Amazonas não pode ser “esponja”,

tem que mostrar a realidade do Estado, com respeito e fundamentação;

11. O ministro do MDA falou em R\$10 milhões para o PAA da Sepror (individual). É o que já veio, ou vem mais dez milhões? Sei que o PAA da Sepror foi de R\$8 milhões e tem mais R\$5 milhões para indígenas. Não ficou claro!

12. Garantia Safra
13. O ministro do MDA nem tocou nesse assunto, mas felizmente o governador Wilson Lima lembrou que o Amazonas é o único Estado do Norte que já tem em execução. O ministro se confundiu ao falar SEGURO, aqui temos o GARANTIA SAFRA. Seria bom se o ministro tivesse anunciado uma maior quota para o Amazonas do Garantia Safra, mas não ouvi nem li isso;

14. O ministro falou em 50 mil cestas, é pouco, e se for a Conab que vai comprar vai chegar só para a enchente. Sei que estou exagerando no tempo, vai chegar um pouco antes, mas deveria colocar o valor da Cesta para o caboclo receber nas agências lotéricas. Muito mais rápido, sem foto, sem logística e sem outras coisas. Nem precisa de prestação de contas, vai direto na “veia” no bolso do ribeirinho atingido na enchente;

15. O ministro falou nos 30% do FNDE como se fosse alguma novidade, não é, existe desde 2009, do próprio governo do PT. Falta alguns ajustes! Idem o PAA/Compra Institucional que ele também informou como se fosse novidade, também não é;

16. Bolsa Verde - Só R\$4,8 milhões. Tem R\$78 milhões do banco alemão para a FAS, e novos R\$107 milhões para o Fundo Amazônia. Que não poluiu merece muito mais. Tira das ONGs (penso que sejam cabos eleitorais, ou não?) e bota direto na conta do caboclo que deixou 97% das florestas intactas;

17. Só 40 motos para o Idam fazer Ater? 1,2 milhão? Com tantos milhões da Alemanha Usa (107 milhões e os 78 milhões) é vergonhoso falar em Bolsa Verde de 4,8 milhões e 1,2 milhões para comprar moto. Ai a FAS recebe 78 milhões para combater desmatamento e fazer bioeconomia. Bioeconomia é com o CBA. Combater queimadas e desmatamento é com Estado e municípios, estructurem eles;

18. Quero dizer ao ministro que não teremos mecanização, agroindústria e sistemas agroflorestais se não tirar do caminho as pessoas que travam o Amazonas, que travam o crédito rural. São os mesmos que travam a BR-319.

19. O ministro falou em Sistema de cooperativas, isso já tem tanto vinculado a OCB quanto a UNICAFES, mas se não destravar o estado mais preservado do mundo isso não anda, só a fome e a miséria;

20. Qual o assentamento modelo que temos no Amazonas, onde tudo funciona bem? Antes de novos, que não pode ser tomando terra de quem não paga os agentes financeiros, vamos estruturar o que já tem. No Amazonas, tem terra para tudo e todos, não precisa tirar de quem está tentando resolver sua pendência junto ao banco, mas está tudo travado, atendendo a Alemanha, Estados Unidos etc (os que aqueceram o planeta).

*é servidor público federal, administrador, especialização na gestão da informação ao agronegócio - thomaz.meirelles@hotmail.com

ARTIGO



Augusto Rocha*

Em busca de um Leviatã da Amazonidade

Recentemente publiquei um vídeo no YouTube deliberando sobre o difícil caminho da institucionalidade, na crise da cabotagem do Amazonas (<https://youtu.be/oUMv9H7hnQ>). Após assisti-lo, um amigo me apresentou com um texto do Julyan Machado Ramos, discorrendo sobre o “direito à Amazonidade” (<https://www.amazoniadade.com/2020/05/13/amazonidas-povo-sem-historia-brev-reflexoes-pelo-direito-a-amazonidade/>). Além de um café especial, foi um dos melhores presentes que recebi em 2023, não só pelo conteúdo histórico em si, mas também por todo o referencial teórico que o texto aponta, deliberando sobre a nossa trajetória desde o Grão-Pará, o que me lembrou também do Antônio Botelho e das suas reflexões sobre as Amazonidades como Ideário de Desenvolvimento.

A virtual ausência de Estado que vivenciamos no presente da Amazônia tem levado ao que chamei recen-

tamente de “Leviatã Ensandecido” (<https://amazonia.exame.com/a-amazonia-e-o-leviatã-ensandecido/>), pois muito do que é feito aqui pelo Governo é como se fossem ações de invasores, que anexaram terras ao seu bel-prazer, ao invés de perceber a Amazônia por seu potencial e atuar como um povo irmão e irmanado por propósito nobres e compartilhados.

Muitos de nós que nascemos, viemos e moramos na Amazônia, terminamos com uma virtual crise de identidade, uns agindo como invasores, outros atuando como invadidos. De sua parte, quem está fora da Amazônia também possui atitudes contraditórias com esta região: querem-na como um santuário, para venerar e nada fazer; como uma área distante para extrair recursos, seja madeira, minério ou impostos; ou como uma área para ser domada e subjugada, por sua grandeza e grandiosidade de oportunidades. É como se não houvesse povos aqui desde milênios,

como já constatado exaustivamente. É como se não houvesse caminhos alternativos.

A imagem de Thomas Hobbes, de 1651, onde associa o monstro bíblico com o governo me parece relevante, pois nosso Leviatã está ausente e passa por aqui só nas emergências. Fora delas, busca impostos ou outras riquezas. Ainda não temos um Plano para dotar o Amazonas ou a Amazônia de infraestrutura. Não há orçamento alocado para isto. É uma terra anexada, com pessoas espalhadas nela, vivendo em condições humanas inadequadas, com extensões de terra enormes, onde várias promessas já foram feitas e não realizadas ao longo da história. Enquanto isso, começa a ser quase natural conviver com a fumaça. Não há indignação pelas queimadas, não há indignação pela falta de hidrovias. Ela é contida pela mídia do Império, que dá mais repercussão para o que se passa em Nova York ou Londres do que sobre o que se passa nos nossos

narizes amazônicos. Cadê o Leviatã?

Começam a ser esboçados planos de combate a fumaça e ao incêndio, mas não há planos de como avançar sobre a Amazônia com outra trajetória que não seja agrícola ou mineral. Atualmente, começamos a chamar o Agro de “bioeconomia”, o que é uma ação terrível, pois ao invés de agregar tecnologia e sustentabilidade estamos destruindo-a sob um novo nome, reproduzindo erros já cometidos no passado, seja por aqui, seja nos demais biomas nacionais. Precisamos começar a deixar de agir como invasores e o respeito ao meio ambiente e aos povos da região será o começo desta mudança – se o monstro quiser ser um monstro respeitável e no Corredor Estreito prescrito por Acemoglu e Robinson. Fora disso, cabanagens silenciosas seguirão a acontecer, com as lições do passado – de uma história que tentam apagar, mas segue na cultura e atitudes regionais ou nacionais.

*é doutor em Engenharia de Transportes

ARTIGO



André Costa*

Amazônia Base-Zero

Nós amazônidas somos privilegiados pela especial combinação de elementos da natureza – ar (e céu), água, solo (e subsolo), fauna e flora – que está à nossa disposição. Contudo, eventos recentes chocam quanto nossas falhas em lidar com esses elementos. É o ar que nos faltou durante a pandemia, e hoje está tomado por fumaças na flora em chamas. É a água que nos falta nos rios. O solo não pavimentado que nos isola do resto do país. Consequências de nossas falhas, mas onde exatamente temos falhado?

Não me cabe dizer as falhas exatas. Sugiro uma perspectiva que nos distancie delas, quais elas sejam e onde estejam. É pensar do zero. Se agora aqui desembarcássemos como os primeiros habitantes da Amazônia, com o conhecimento e instrumentos disponíveis neste Anno Domini de 2023, quais atitudes tomaríamos para assegurar nosso bem viver? Como e para que dominaríamos

os elementos?

Essa abordagem é inspirada em prática comum nas grandes empresas, o “Orçamento Base-Zero”, pela qual periodicamente se empreende intensa discussão sobre os objetivos da empresa, do zero, para não repetir as falhas pretéritas. Impedindo perpetuação de falhas, garante-se a continuidade da empresa por gerações. A sustentabilidade de que tanto se fala.

Na melhor prática, ao convidar os colaboradores para repensar todos os alvos de despesa e fontes de receita, as empresas põem à prova os paradigmas e reavaliam as estratégias. O resultado é o alcance, dentro do que é possível no momento, do uso ótimo dos recursos sob administração diante das necessidades dos envolvidos no negócio, interna e externamente. Eis a geração de valor, que pouco se fala.

Para a Amazônia, questionaríamos assim: As nossas águas,

para que servem? Saneamento? Transporte? Energia? Irrigação? Alimentação? Lazer? Como usá-la ao máximo com esses fins, ou outros, beneficiando a atual população e as vindouras? E o nosso solo (e subsolo)? Habitação? Cultivo? Transporte? Mineração? E a nossa fauna e flora? Alimentação? Medicamentos? Cosméticos? Energia? Construção? Contemplação? Da gestão desses elementos é possível produzirmos excedentes a serem trocados por algo que nos falte e esteja sobrando em outros ambientes? Qualquer “não” dito em resposta precisa ser justificado aos cujos sofrimentos inscrevem alguns dos menores IDHs do Brasil.

Feitas as perguntas, parte-se para buscar, com sinceridade e afino, as melhores práticas de desenvolvimento sustentável, no Brasil e no mundo. No passado e no presente. Uma dica: Até certo tempo, o solo era explorado irracionalmente, seus nutrientes se

exauriam rapidamente e a produção agrícola despencava, matando de fome imensas populações de países hoje ditos de primeiro mundo. O que foi feito para reduzir a quase zero a ocorrência desse fenômeno? Essa busca pode nos inspirar a encontrar a solução para usufruir da floresta sem que tenhamos que forçar a população a inalar essa fumaça horrorosa.

A perspectiva Amazônia Base-Zero nos levará a soluções concretas, a organizar discussões, incrementar modelos. Algumas referências podem estar entre nós, como o modelo da Zona Franca, que propicia desenvolvimento, inovação, ascensão social e preservação do bioma mais importante do planeta. Contudo, autoelogios não nos levarão a corrigir os rumos. Os indicadores sociais e os eventos recentes passam na cara as nossas falhas em lidar com os elementos da natureza. Tenha certeza, são todas falhas de gestão.

*é professor da Ufam