



Jonas Henriques de Lima (*)

Todos nós possuímos memórias. Recordações de espaços, momentos ou situações que nos acompanham por toda a vida, e que, no fundo, são também responsáveis pelo que somos e muitas vezes fazemos. Alguém sem memória é alguém sem identidade.

A "aldeia" dos meus avós – que por acaso até é vila – é para mim um daqueles sítios comparáveis a um baú onde guardamos coisas do passado, mas que, por nostalgia ou por necessidade, abrimos de quando em vez em busca de qualquer coisa útil ou só para nos fazer lembrar o que outrora já fizemos, fomos ou passamos.

Uma das muitas lembranças que guardo neste baú figurado, remonta ao tempo que as então chamadas "férias grandes" faziam jus ao nome – eram mesmo grandes, longas, cheias de actividades e vazias de preocupações. Preocupações sérias, digo eu, pois lembro-me que, a recordação que tiro agora do baú é das mais antigas que lá guardo e, na altura, "preocupava-me" não entender o porquê daquela situação.

É que, a meio das férias, no tão famoso mês de Agosto, a "minha aldeia" de repente ficava cheia de gente e de matrículas que eu nunca tinha visto até à altura. Intrigava-me de onde vinham tantas pessoas. Combinavam vir todas ao mesmo tempo? Por que é que as matrículas dos carros eram diferentes? Na altura, disseram-me que eram pessoas da "terra", mas que, para ganharem mais dinheiro, viviam e trabalhavam na França, Luxemburgo ou Alemanha. Como

PRODUTIVIDADE – TER OU NÃO TER – EIS A QUESTÃO!

era possível? Por que é que uma pessoa pode ganhar mais dinheiro na Alemanha do que em Portugal? Não me preocupei mais com as matrículas diferentes, mas senti que aquele assunto não tinha ficado bem explicado, e que a paciência para o fazerem naquele momento também já não era a mesma.

Mas, por que razão esta memória agora? Muito recentemente, registei duas intervenções, quase simultâneas, de duas entidades diferentes. Uma foi do Senhor Presidente da República e outra de um órgão da comunicação social. Na primeira, o Senhor Presidente afirmava ser "...urgente e vital encontrar um novo caminho para o aumento da produtividade e para o reforço da competitividade da nossa economia." Na mesma linha, a segunda fonte salientava que "...por cada hora trabalhada nós produzimos menos 30% que os europeus."

Foi aí que, anos e anos depois, me lembrei do caso "das matrículas estranhas".

Seria a produtividade a resposta às

menores do que os nossos parceiros comunitários alemães? Como se explica que um trabalhador português tenha níveis de produtividade baixos em Portugal, mas, quando inserido numa outra realidade produtiva, por exemplo a alemã, acompanhe o desempenho dos demais? É tudo uma questão de processos e de adaptabilidade – do trabalhador aos processos e não o contrário.

De volta ao baú, lembro-me dos bolos que a minha avó fazia, assim como das horas que ela perdia para adoçar a boca à família. A cada passo, lá estava a mesa da cozinha cheia de coisas doces. Mas, e se fosse tudo diferente naquela cozinha? E se não fosse preciso subir e descer aquelas escadas, sempre que de maçãs, laranjas, ou kивis se precisasse? E se as frutas fossem melhor escolhidas e melhor guardadas? Haveria tanto desperdício? E se o forno estivesse mais perto? E se a mesa não estivesse a estorvar o caminho? Então, se calhar sobriariam recursos – tempo e produtos (as tais "entradas investidas") que a minha

isso que, também, os automóveis com as matrículas estrangeiras eram normalmente melhores dos que andavam por lá todo o ano.

Mas, então qual o caminho a percorrer rumo ao tão desejado como necessário aumento da produtividade? Esse caminho já foi traçado há muito pelas empresas que são líderes europeias. O que falta é a genuína vontade dos decisores em o percorrer. São necessários investimentos ao nível da reestruturação dos processos logísticos e da produção, que, dada a sua natureza eminentemente incorporável, muitas vezes enfrentam a desconfiança e apatia de quem pouco está habituado a filosofias de *learn thinking*.

Ações práticas ao nível dos processos de compra e recepção de mercadorias, selecção de fornecedores, reestruturação de *layouts* industriais, organização dos espaços, optimização de processos produtivos, apenas para citar algumas, são alguns exemplos do que de bem já se tem feito em algumas empresas nacionais e com ganhos na produtividade de 20 a 30%, isto em períodos de tempo tão curtos como três a seis meses após as intervenções.

Décadas passadas, continuo a ver as mesmas matrículas na minha "aldeia". Agora, sei que não é um fenómeno local. Agora, conheço melhor as dificuldades que, na generalidade, o tecido empresarial nacional enfrenta para manter-se vivo e capaz de competir em cadeias de abastecimento cada vez maiores e globais. Agora, percebo que a produtividade é uma questão de competitividade – ou se tem e vive-se, ou não se tem e morre-se. Estará, então, na altura de começar-se a pensar mais a sério nestas questões... (só) agora?

(*) Docente na ESCEmpresariais (IPVC)
Consultor Sénior da Schuler
Business Solutions AG
<jonaslima@esce.ipv.c.pt>

“ Como se explica, por exemplo, que tenhamos, em alguns sectores industriais, níveis de produtividade média, por trabalhador, três a cinco (!!) vezes menores do que os nossos parceiros comunitários alemães? ”

minhas questões da altura? Bem, antes de mais é preciso saber o que encerra este conceito. Das muitas definições que existem, as que mais aprecio são a de "fazer mais com menos" e "entradas investidas para as saídas desejadas". Concordo que sejam definições abrangentes, mas é esta abrangência e complementaridade entre ambas que tanto aprecio. Se a primeira traduz o ideal de todos, a segunda explica o processo, o cerne da questão. Como assim?

Como se explica, por exemplo, que tenhamos, em alguns sectores industriais, níveis de produtividade média, por trabalhador, três a cinco (!) vezes

avó poderia guardar para usar depois do que bem entendesse – por que não usar o tempo que ganharia para passear com os netos? – ou então logo investir para ainda mais doces fazer ("saídas desejadas").

Esta ideia faz-me lembrar uma outra definição para produtividade, com a qual igualmente simpatizo: "produtividade é ter qualidade de vida". Empresas com elevados níveis de produtividade mantêm-se mais tempo no mercado (os patrões vivem mais e melhor) e remuneram melhor os funcionários (que, por sua vez, respondem com empenho e comprometimento). Se calhar era por