



POR BRUNO RODRIGUES DE MORAES

Gerente de Projeto | Falconi

Formado em Administração pela UFRGS com Especialização em Controladoria e Finanças pela PUCRS. Mais de 15 anos de carreira, com atuação no Brasil e na América Latina, e atuação consolidada em Estratégia e Gestão, liderando projetos de consultoria para resolução de problemas complexos em governança corporativa, formulação estratégica e melhoria de resultados econômico-financeiro, em empresas grandes de diversos setores, gerando ganhos concretos e desenvolvimento das lideranças e mais recentemente liderando o Programa de Desenvolvimento Sustentável

A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NA INDÚSTRIA: ESTÁ FUNCIONANDO?

Um tema cada vez mais na moda entre os gestores é a **Transformação Digital** e o seu produto: a **Indústria 4.0** (há quem já fale em 4.1, 5.0 etc., mas vamos devagar por aqui...). É perceptível o movimento das indústrias na sua digitalização, mas é também comum encontrarmos líderes questionando como aproveitar este movimento para melhorar seus resultados e conectar com o dia a dia.

Por que será que isso ocorre? Analisemos alguns aspectos:

- **Jornada da Transformação Digital**

Existem três grandes marcos na jornada, cada um com sua função e momento apropriado para transformar o negócio com novas formas de trabalho, todos conectados e dependentes entre si.

O primeiro deles é o *Foundation*, que dá a base para os demais, preparando os times, a governança e a infraestrutura, alinhado à estratégia da organização. O segundo é o *Optimization*, em que o foco passa a ser o controle da operação em tempo real e a otimização dos processos de forma reativa e preditiva. Por fim, chegamos ao *Automation*, nível esse no qual passa a ser possível otimizar os processos por meio de atuação prescritiva e automação.

- **Abordagem para Transformação**

A Transformação Digital, ao contrário do que se pode pensar, não é uma atividade em si e, sim, uma abordagem que é composta por diversos aspectos e dimensões que precisam ser trabalhados de forma coordenada e eficiente:

- Estratégia e resultados:** Como toda iniciativa, é crucial que tenhamos primeiro uma estratégia digital que nos dê um norte, objetivos desafiadores e alcançáveis e premissas que nortearão as decisões, além de definir o quanto antes a organização na qual estará lastreado o funcionamento dos times envolvidos.

- Práticas de gestão e pessoas:** Nesta dimensão, concentram-se os esforços em implantar conceitos de agilidade no negócio, definir e implantar uma governança para a transformação e capacitar os times.
- Tecnologias e processos:** Talvez a dimensão mais conhecida e difundida. Passam por ela a Produção Inteligente, a Qualidade 4.0, a Gestão da Performance, a Sustentabilidade, a Manutenção Inteligente, Infraestrutura e Cybersegurança, a Automação e Robotização e a Força de Trabalho Tecnológica.

Bom, se temos uma visão clara de todos estes aspectos, por que ainda possuímos tantas dificuldades para percorrer esta jornada e colher os frutos do esforço na direção da Transformação Digital?

Estamos acostumados a discutir, avaliar e, inclusive, tentar implantar em nossos negócios e indústrias a dimensão de **Tecnologia e Processos**, trazendo para dentro de casa sistemas, ferramentas e equipamentos que nos são ofertados e colocados para funcionar.

Acontece que tal dimensão está muito relacionada aos marcos dois (*Optimization*) e três (*Automation*) da jornada, porém não prescinde de toda a base que é fornecida pelas outras duas dimensões que estão mais conectadas com a **fundação** da Transformação Digital.

Como tudo na vida humana, iniciativas que não possuem um fim claro, um propósito mobilizador e uma organização eficiente (o que chamamos de gestão) acabam por enfrentar desmobilização e perda de foco.

Assim, se for este o caso, movimento(s) em direção à Transformação Digital com sentimento de que não está chegando aonde gostaria, sugiro um passo atrás e cuidar da fundação: principais objetivos do negócio que gostaríamos de suportar, organização dos times dedicados a isto, inclusão da mentalidade ágil nos processos, inclusão da transformação na governança de resultados da companhia e capacitação adequada para os envolvidos. ■

A Falconi é uma consultoria para geração de valor por meio de soluções em Gente e Gestão com tecnologia. Fundada pelo professor Vicente Falconi, é atualmente a maior consultoria de gestão brasileira da América Latina. É reconhecida por sua capacidade de transformar os resultados e a eficiência de organizações públicas e privadas, por meio de soluções em Gestão e Gente com Tecnologia. Possui um time de cerca de 700 consultores espalhados por mais de 30 países e já atuou em mais de 6 mil projetos ao longo de 40 anos de história. Envie sugestões de temas ou dúvidas para Falconi@idealhks.com

