



ARQUIVO PESSOAL

POR ROGÉRIO PARENTE

Graduado em Administração de Empresas, com MBA em Gestão Empresarial pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), e especializações em Visão Estratégica, Planejamento e Controle Gerencial, Governança Corporativa, entre outras. Com 35 anos de experiência nas áreas de Tecnologia e Gestão empresarial, sendo 26 anos como executivo na Hewlett Packard. Hoje, Consultor em Gestão Empresarial, Docente em MBA, Coordenador do Grupo de Excelência em Administração Estratégica de Pessoas e Tecnologias (GEAPE Tech) no Conselho Regional de Administração de São Paulo (CRASP) e membro da Diretoria do Instituto Paulista Excelência da Gestão (IPEG).
E-mail: rogerio.parente@rogpar.com.br

LIDERAR NÃO É CHEGAR ANTES

Ao longo da minha trajetória profissional, acompanhei muitas pessoas iniciando a carreira com energia, boas ideias e vontade de crescer. Hoje, vejo uma geração conectada, com domínio da tecnologia, acesso à informação e disposição para questionar práticas aceitas por anos sem maior reflexão.

Formada, em grande parte, por nativos digitais, essa geração lida com ferramentas, dados e novas formas de comunicação com facilidade. Essa é uma vantagem tanto nos grandes centros quanto em Três Lagoas, onde algumas das maiores operações de celulose de eucalipto transformaram a região em referência industrial para o setor.

Querer crescer não é um problema. Empresas competitivas precisam de pessoas ambiciosas, curiosas e dispostas a assumir responsabilidades. O cuidado começa quando a pressa para ocupar uma posição se torna maior do que a disposição para construir o repertório necessário para sustentá-la.

Aprendi que liderar é muito diferente de apenas ter boas ideias ou encontrar respostas rápidas. Significa decidir com informações incompletas, conciliar interesses, conduzir pessoas que pensam de maneiras diferentes e responder pelo impacto de cada escolha.

É justamente aí que vocês podem fazer a diferença. A familiaridade com dados, inteligência artificial e novas formas de colaboração permite identificar ineficiências e enxergar alternativas que a rotina muitas vezes esconde. Mas tecnologia não substitui a experiência adquirida em situações reais, nas quais decisões envolvem pessoas, riscos e consequências que não aparecem em uma tela.

Imaginem um jovem profissional em uma fábrica de celulose, acompanhando dados operacionais em tempo real e identificando uma oportunidade de melhoria. A análise pode estar

correta. Mas a decisão precisa considerar segurança, manutenção, qualidade, custos e continuidade da produção. Uma escolha precipitada pode gerar perdas e colocar pessoas em risco. A velocidade da análise não elimina a complexidade da decisão.

Isso não significa aceitar tudo como sempre foi feito. O profissional experiente conhece situações que nenhum curso ensina. O jovem percebe possibilidades que o hábito pode tornar invisíveis. Quando essas perspectivas competem, a empresa perde. Quando dialogam, o conhecimento se transforma em resultado.

Experiência sem renovação vira acomodação. Renovação sem experiência vira improviso.

Por isso, meu conselho a quem deseja liderar é simples: busque mais do que um cargo. Conheça a operação, participe de projetos, peça *feedback*, observe antes de concluir e assuma/aceite responsabilidades crescentes. Demonstre o que sabe, mas tenha humildade para admitir o que ainda precisa aprender. Autoridade precisa ser construída.

As empresas também devem oferecer orientação, desafios reais e espaço para testar novas ideias com responsabilidade.

Talento e domínio tecnológico podem abrir portas. Mas será a maneira como vocês lidam com conflitos, pressões, erros e consequências que mostrará quem está preparado para liderar.

No setor de celulose e papel, haverá espaço para jovens capazes de unir inovação e responsabilidade, tecnologia e sensibilidade humana, velocidade e prudência. O futuro será construído por quem souber conectar essas forças.

Liderar não é chegar antes. É estar preparado quando a decisão cobra seu preço.

A pergunta que deixo a vocês não é quanto tempo levarão para ocupar uma posição de liderança, mas que profissionais se tornarão até chegar lá. ■