

## TRT8 implanta Cenários Prospectivos

### Entrevista com o Prof. Raul José Grumbach\*

Responsável pela Brainstorming consultoria, especializada na prospecção de cenários e pela introdução do método que leva o seu nome e com experiência de consultoria em várias instituições privadas e públicas, o professor Raul Grumbach e equipe estão desde janeiro deste ano auxiliando a Assessoria de Planejamento e Gestão do TRT8 na implantação das técnicas e ferramentas que irão construir os cenários para o nosso Tribunal para os próximos 10 anos. Nesta entrevista, o consultor fala sobre a nova fase do planejamento estratégico do 8ª Região e detalha melhor sua metodologia.



Prof. Raul José Grumbach

\* Entrevista concedida à Assessoria de Comunicação Social do TRT8

### O que são Cenários Prospectivos?

Uma das características mais marcantes do Século XXI é a rápida mudança da conjuntura mundial, regional, nacional e local, em todos os seus aspectos. A rápida evolução dos acontecimentos gera incertezas não somente em relação ao que deve ser feito, bem como em relação ao resultado futuro das ações tomadas no presente. Se por um lado a incerteza é um convite a uma atitude reativa, com uma administração centrada no curto prazo, por outra é a certeza da necessidade de um planejamento de médio e longo prazos. Em um mundo em constante mutação, a visualização dos possíveis futuros (Cenários Prospectivos) que se aproximam é a chave para uma postura pré-ativa e principalmente pró-ativa, garantindo o sucesso e a sobrevivência das organizações. Cenários prospectivos são combinações de variáveis políticas, econômicas, sociais, tecnológicas e outras que descrevem diversos futuros possíveis e suas ligações com o presente. É importante ressaltar que Cenários Prospectivos não são previsões de futuro, são ferramentas para auxiliar no processo de tomada de decisão.

### Qual sua importância para o TRT8?

O Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região buscou o alinhamento com as melhores práticas gerenciais desenvolvidas em organizações similares no sentido de profissionalizar o assessoramento para a tomada de decisão. Além do planejamento estratégico com ações corretivas, que o Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região já dispõe, sua alta administração decidiu implantar um processo que possibilite integrar estas ações reativas, aproveitando todo o legado do planejamento já realizado, com ações de médio e longo prazo pré e pró-ativas que só são possíveis com as técnicas de Cenários Prospectivos. Essa decisão previu, ainda, o emprego de ferramentas informatizadas para agilizar o processo, facilitar sua execução e permitir a auditoria de todo o processo.

### Cite exemplos para que um leigo entenda Cenários.

No médio e longo prazos, mudanças na tecnologia, nos aspectos sócio-econômicos e ambientais, dentre outros, podem ser decisivos no sucesso ou fracasso de uma organização. Um exemplo simples desse conceito ocorreu com as máquinas de escrever. No Século XX existiam excelentes empresas, fabricando excelentes máquinas de escrever, com qualidade, com processos otimizados, com custos compatíveis, com excelentes revendas e atendimento pós-venda. Essas empresas eram lucrativas. Hoje, ou mudaram de ramo ou não existem mais. O que mudou foi a tecnologia. Hoje usamos computadores e impressoras. E amanhã? As técnicas de cenários prospectivos visam ao levantamento de possibilidades futuras como essas, de forma a preparar as organizações para enfrentá-las (ou aproveitá-las) e, se possível, alterar as possibilidades do futuro a nosso favor, aumentando as probabilidades dos eventos favoráveis e diminuindo a dos desfavoráveis.

## **Cite eventos históricos onde se utilizou Cenários e outros onde se deveria utilizar para evitar fracassos?**

A utilização de cenários prospectivos foi incorporada ao ambiente empresarial com a divulgação dos trabalhos de Pierre Wack, da Shell International Petroleum Company. O estudo, conduzido por Wack, em 1967, concluiu que o crescimento contínuo do setor petrolífero não iria além de 1985, e que aspectos políticos passariam a ter considerável influência nos preços. O estudo, de certa forma, antecipou a criação da OPEP (Organização dos Países Produtores de Petróleo) e a enorme flutuação dos preços do petróleo na crise de 1973. De posse deste estudo, a Shell adaptou suas refinarias para processar petróleo pesado e diversificou suas fontes de petróleo cru. O resultado foi que na chamada primeira crise do petróleo, iniciada em 1973, a Shell estava muito melhor preparada do que as demais empresas do setor e pôde aproveitar a vantagem que possuía. As atuais alterações ambientais graves, com chuvas excessivas no sul do Brasil e inverno muito rigoroso na Europa, deveriam servir de alerta para o uso de cenários prospectivos. Seria importante a preparação para alterações climáticas cada vez mais severas (Medida pré-ativa com base no Cenário Mais Provável) e a união de forças políticas que permitissem haver menores agressões ao meio ambiente, como o Protocolo de Kioto.

## **Onde um indivíduo comum pode utilizar Cenários na sua vida?**

Na orientação de que carreira seus filhos devem seguir. Como dito acima, as máquinas de escrever desapareceram; e com elas os datilógrafos. Enquanto algumas carreiras tendem a desaparecer, outras surgem no mercado de trabalho. Alguns exemplos de carreiras que têm menos de dez anos: **Analista de Redes Sociais** (produz informações para redes sociais e monitora imagem da empresa na internet); **Bioinformata** (interpreta dados de equipamentos ultramodernos, como máquinas de sequenciamento de DNA); **Nanotecnólogo** (trabalha com rearranjos de átomos e moléculas para remédios, eletrônica, automóveis etc.); **Desenvolvedor de APPS** (desenvolve aplicativos para celulares e *tablets*); **Cirurgião Robótico** (realiza cirurgias com uso de aparelhos robóticos); **Consultor em Sustentabilidade** (aconselha clientes a adotar posturas sustentáveis a fim de fortalecer a imagem da companhia).

## **De que forma a Brainstorming atuará no TRT8?**

O contrato prevê uma assessoria a uma equipe orgânica que permita ao Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região incorporar ao seu sistema de gestão a técnica de Cenários Prospectivos, a aplicação de princípios da Teoria de Jogos (Análise de Atores) e a implantação de um núcleo de Inteligência Estratégica, aplicando o Método Grumbach. Além disso, a ideia é deixar como legado a possibilidade de que o pessoal orgânico do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região exerça um eficiente acompanhamento de cenários e das estratégias dos atores por meio de treinamento e utilização de ferramentas tecnológicas.

## **Comente as etapas de implantação de Cenários no TRT8 utilizando o Método Grumbach.**

Nosso contrato prevê o fornecimento de treinamento, consultoria presencial e consultoria a distância. Os treinamentos, em um total de 4, para 20 participantes cada, deverão ser assim distribuídos: 1) Capacitação Operacional e Método Grumbach; 2) Cenários Prospectivos Probabilísticos - Software Brainstormingweb - Módulo Cenárioweb; 3) Parcerias Estratégicas - Cenário Alvo - Software Brainstormingweb - Módulos Linceweb e Cenárioweb e 4) Inteligência Estratégica - Software Brainstormingweb - Módulo Linceweb. Além desses treinamentos, prestaremos consultorias que estarão materializadas em produtos impressos que refletirão o andamento da aplicação da metodologia, que possam ser auditados e que configurem todo o histórico do processo de incorporação da técnica de cenários ao Plano Estratégico do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. Nessas consultorias está prevista também a utilização da técnica de consulta DELHI, via Internet, que irá permitir uma ampla participação de peritos e da sociedade em geral, possibilitando a elaboração de Cenários Prospectivos com uma efetiva participação da sociedade.