

Um novo desafio

Por Júlio Agredano

Neste ano é especialmente complicado fazer um balanço de como têm evoluído as empresas em matéria de gestão dos seus recursos humanos, sem termos de nos referir de forma obrigatória ao excepcional contexto económico que este ano de 2008 nos traçou, que tem marcado fortemente a segunda metade do ano e marcará os próximos meses/anos.

Este ano ficará na história negra da economia mundial, como o início de um dos maiores *crashes* económicos mundiais, se não o maior dos últimos cem anos, (tendo em conta que só vimos a ponta do *iceberg*). Na sua origem, estas crises têm pontos de contacto com crises anteriores; falta de regulação e controlo dos mercados, falta de ética e valores nas empresas. Se somarmos as três variáveis: 1. falta de ética nas empresas, com objectivos claramente de curto prazo, de alta rentabilidade e sem ter em consideração o impacto no médio prazo; 2. escassez de valores de uma parte importante dos líderes e gestores nas empresas, onde o benefício pessoal (com forma de prémios incidindo sobre objectivos a curto prazo) afecta a razão e modera a percepção do risco e 3. falta de regulação e controlo por parte dos organismos competentes, também possivelmente afectados pelos dois primeiros pontos, o resultado que poderíamos estar à espera só poderia ser um: Desastre.

Se há um ponto diferencial entre esta crise e outras anteriores, é no alcance da mesma. Se no passado as crises tinham um impacto mais local, nesta situação estamos claramente numa crise com contornos globais, quer pelo impacto em todos os sectores de actividade (origem no sector financeiro), quer na globalização do seu alcance, passando a ser uma crise ao nível mundial.

Qual é o papel das direcções de recursos humanos dentro das empresas num contexto como o actual? Levámos muitos anos dizendo que as direcções de recursos humanos têm de ser por um lado, o garante no apoio à execução das estratégias empresariais, e por outro, que têm de ser as promotoras e defensoras da cultura e valores da empresa. Pois, chegou o momento de demonstrar que é possível passar da teoria à prática e que é necessário ser uma parte activa e principal da gestão da mudança.

A área dos recursos humanos neste ano e nos próximos meses tem um papel complicado e fundamental de ajustar a relação entre a oferta e procura, e quando estamos a falar de "ajustar" não significa necessariamente fazer *downsizing* da estrutura, significa obter o maior rendimento dos recursos e capacidades para encontrar as verdadeiras vantagens competitivas num mercado "temporalmente" mais pequeno.

A tendência natural face a uma menor procura é a redução da nossa oferta, a redução da nossa capacidade de produção e a aplicação de políticas de controlo de gastos para manter margens razoáveis. Esta tendência não é criticável uma vez que está na própria natureza humana (em épocas de incerteza arriscar o menos possível) ainda que possamos indicar que esta ideia seja questionável desde um ponto de vista empresarial no médio prazo.

As direcções de recursos humanos têm como missão ser as protectoras dos seus principais activos e das suas verdadeiras vantagens competitivas, têm que ser as protectoras do capital humano das suas organizações. Garantir que a empresa não será descapitalizada com a saída de trabalhadores altamente valiosos será o seu grande desafio, devendo apresentar planos de formação e reciclagem dos seus trabalhadores, para que em épocas de baixa produção preparem os seus recursos por forma a que no Dia a seguir (não há crises infinitas)



A **Meta4** (www.meta4.com) é uma multinacional especialista em soluções HCM - Best of Breed, conta com escritórios em 100 países, gere mais de 1000 clientes no mundo, o que se traduz em cerca de 15 milhões de empregados geridos com as suas soluções e é líder no mercado ibérico. Estamos presentes em todos os sectores de actividade do tecido económico desde Instituições Públicas a Empresas Privadas, contemplando na sua oferta alternativas a serviços de Outsourcing de Recursos Humanos. As nossas soluções abrangem todas as áreas de Gestão de Recursos Humanos, operacional e estratégica, concentrando as Best Practices da Indústria suportadas no centro tecnológico de R&D em Madrid que conta com mais de 200 profissionais dedicados à Investigação e Desenvolvimento. Em Portugal contamos com escritórios desde 1996, apoiados numa carteira de mais de 80 clientes prestando serviços de consultoria, serviços e suporte locais.

Júlio Agredano,
Director-Geral da **Meta4** Portugal

possam estar na frente da inovação do novo mercado, e têm de ser as que garantem a cultura e valores na empresa, valores como a responsabilidade, a ética e o compromisso, valores que permitirão passada a tormenta, as organizações possam estar em melhores condições competitivas relativamente ao passado, com pessoas altamente preparadas e com índices de motivação elevados.

A única realidade, é que quanto mais preparados estejamos, mais oportunidades teremos, é por isso, que investir nas pessoas é uma das poucas garantias que teremos neste contexto económico mundial. Bem-vindo ao novo desafio.