



T - PEDRO RAMOS

Presidente da APG - Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas

Assistimos hoje a uma espécie de síndrome que consiste em colocar toda a gente a pensar no futuro, a antecipar as profissões e competências do futuro, a estudar os novos modelos de trabalho do futuro, até a pensar sobre os pensamentos das pessoas nas empresas no futuro...

Esta abordagem [para não insistir nesta minha ideia de síndrome ou doença gestonária...], supostamente inovadora, antecipadora e preditiva, constitui na minha opinião uma forma um pouco "mal explicada", e até não interiorizada, de tentar "mascarar" a nossa profunda incapacidade de pensar o presente e de fingir que, afinal de contas, até já dominamos bem este "território da gestão de pessoas" bem desafiador a que chamamos FANI (frágil, ambíguo, não linear e incompreensível) para o bem ou para o mal.

No verdade, trata-se de uma espécie de ponte ou viaduto que nos permite passar para o lado do futuro tão rapidamente sem que tenhamos que viver ou pisar o presente.

Duas atitudes possíveis: uma primeira que pressupõe que a nossa pressa de chegar ao futuro tem a ver com a nossa sensação de que estamos claramente habilitados para chegar lá. Uma segunda que tem por base um profundo desespero pela incompreensão atual dos sinais ou desalinhamento com os contextos atuais, que nos faz querer seguir em frente, o mais rapidamente possível, numa

esperança de que no futuro tudo será bem mais simples de compreender.

Para dizer a verdade, como quase sempre, até pode haver uma espécie de "via central" ou "terceira via", que mistura um bocadinho as duas e que tem por base uma versão mesclada entre medo de (in)compreender o presente com forte otimismo de que o futuro (seja lá o que isso for...) val ter as respostas a todas as nossas dúvidas e receios atuais...

Mas, assumamos as nossas incompreensões atuais...

Já sabemos todos (sentimos "na pele") o tal novo protagonismo que as pessoas passaram a assumir nas nossas empresas. As pessoas que decidem agora se querem continuar ou não a fazer parte das equipas, as pessoas que, enquanto candidatas, passaram a controlar as entrevistas com perguntas do tipo "o que tem para me oferecer?", "posso trabalhar onde e quando eu quiser?" entre outras do género, as pessoas que "se dão ao luxo" de dizer, com a maior das convicções, que deixaram de acreditar no projeto empresarial

da sua empresa ou que não trabalham mais sob o ambiente tóxico de liderança a que estão sujeitos.

Também, e em sentido (quase) oposto, já sentimos todos a profunda necessidade de reformular e transformar, a cada momento, a ideia e os processos de negócio, a forma de chegar aos mercados e aos atuais ou (novos) potenciais clientes, às novas necessidades de identificar e agregar valor em novos mercados cada vez mais preenchidos e em que valores como a criatividade, a inovação, mas também generosidade e responsabilidade global, em contextos de posicionamento de negócio, vão muito para além das paredes, portas ou círculos de influência da sua organização.

Este, meu caros, é o presente... Não estamos ainda (nem sei se valerá a pena, por enquanto) a falar do futuro!

No meio disto, uma "eterna verdade": sempre que existe um problema novo, algo que é preciso resolver no imediato, no qual é preciso envolver ou criar uma nova equipa de trabalho ou de desenvolvimento, é normalmente à área de RH (à de Pessoas, de Capital Humano, qualquer que seja a designação) que essa nova questão - deixando de ser "problema", mas entendida como "desafio"

OPINIÃO

ESTRANHA FORMA DE SER. SE AINDA NÃO COMPREENDEMOS O PRESENTE, PORQUE INSISTIMOS EM ANTEVER O FUTURO? SERÁ FADO?

Assistimos a uma espécie de síndrome que consiste em colocar toda a gente a pensar no futuro. Uma abordagem supostamente inovadora, mas que constitui, na minha opinião, uma forma um pouco "mal explicada" e até não interiorizada de tentar "mascarar" a nossa incapacidade de pensar o presente.

01-02-2023

– vai naturalmente parar. Aqui podemos até referir que este é o presente, mas num tempo verbal que não existe na gramática portuguesa (que pena! Vamos “roubar” à língua inglesa para ajudar a caracterizar) e que poderíamos traduzir literalmente como um “presente contínuo”... Ou seja, já foi assim no passado, reforçou no período intenso de pandemia, e continua a ser assim. Problema novo é desafio (“desafiador”) para a Gestão de Pessoas nas nossas empresas.

Pois. É de presente... do nosso presente... que estamos a falar, mesmo!

Onde estão a ser trabalhados os temas do ESG (*environmental, social and governance*) nas suas diversas aplicações de forma integrada envolvendo os colaboradores e na relação com os vários *stakeholders* que influenciam e são influenciados pelo e no negócio?

Onde estão a ser trabalhados os temas da necessidade de agilização (o célebre *agile*), flexibilização, descentralização e envolvimento das pessoas nos necessários e prementes processos de transformação digital e organizacional?

Onde estão a ser “inventados”, adaptados e experimentados os novos modelos de *corporate learning*, integrando uma panóplia de novas tecnologias (umas mais novas do que outras... metaversos, inteligência aumentada e artificial) como forma de tão rápido quanto possível ser possível os colaboradores das empresas, em todas as áreas de atuação, poderem eficazmente responder aos desafios do presente e serem capazes de atingir objetivos cada vez mais de curto prazo?

Onde estão a ser trabalhados, construídos, (re)inventados, os modelos e ferramentas que permitam às empresas promover um *people analytics* que não seja mais uma (ou muitas) folha de *Excel*, mas que permitam integrar, conceber, priorizar, mas sobretudo, prever comportamentos, atitudes, posicionamentos pessoais e profissionais dos colaboradores das empresas e que, na medida do possível, vão dando pistas para se conhecer e se trabalhar o tal “presente contínuo” com a matéria prima mais precisa das empresas, as suas pessoas?

Onde está o trabalho “forçado” de transformar as lideranças analógicas das empresas em lideranças cada vez mais digitais, mais ágeis, e mais construtoras de novos modelos de criação de valor a partir mais da inspiração do que da transpiração dos líderes?

Este presente tem tantos desafios que nem sequer ainda conseguimos chegar aos temas da “Transformação Cultural nas Organizações”, aos temas da criação e gestão do necessário “Bem-Estar Organizacional” que estão na origem das ideias de felicidade corporativa, aos temas dos (re)desenhos das jornadas dos colaboradores, concebendo todas as peças necessárias para proporcionar as tais boas “excelentes experiências aos colaboradores”, que são a pedra de toque dos modelos atuais [não do futuro, definitivamente...] das nossas empresas e organizações.

E, caros leitores, estes são apenas alguns dos muitíssimos temas que a gestão de pessoas tem que planejar, desenhar, conceber e gerir nas empresas do e no presente...

Se temos respostas para todas estas questões (do presente), a resposta é não! Temos muita vontade de estudar, empreender e implementar de forma imediata as respostas que consideramos em cada momento como mais adequadas... Mas, sinceramente, não temos (de longe) as soluções para todos estes desafios!

Então, por que insistimos em querer pensar no futuro, se ainda não dominamos quase nada do nosso presente enquanto gestores de pessoas?

Esta é a nossa estranha forma de ser... ●

“Assistimos hoje a uma espécie de síndrome que consiste em colocar toda a gente a pensar no futuro, a antecipar as profissões e competências do futuro, a estudar os novos modelos de trabalho do futuro, até a pensar sobre os pensamentos das pessoas nas empresas no futuro...”

O autor

PhD em Economia de Empresa, mestre em Sociologia do Emprego e licenciado na área das Ciências da Educação, Pedro Ramos é CEO da KeepTalent Portugal, tendo anteriormente desempenhado cargos de administrador executivo e de DRH em grandes empresas. Professor universitário (Coimbra Business School e ISCTE Executive Education) nas áreas de Gestão de RH e Liderança, é um palestrante internacional nas áreas de Liderança e Gestão de Pessoas e autor de várias obras sobre Liderança e Gestão de Pessoas publicadas em Portugal e no Brasil. Recebeu o Prémio CARREIRA RH e o reconhecimento de “Personalidade de Gestão de Pessoas da Lusofonia 2021”. É desde abril presidente da APG.