21/07/2016 - Intensificar o Investimento na “prata da casa” faz toda a diferença em tempos de crise

*Por Elaine Mattioli**

Em momentos de crise, normalmente a primeira medida adotada pelas empresas para cortar custos é reduzir o quadro de funcionários e os investimentos em pessoas. É evidente que reduzir despesas e rever investimentos faz-se necessário nos períodos mais turbulentos. Porém, para melhorar os resultados e garantir a sustentabilidade dos negócios ao longo dos anos, é crucial que os gestores de diferentes áreas persigam este equilíbrio o tempo todo e não exclusivamente quando a “corda já está no pescoço”. Deliberações desestruturadas e decididas às pressas podem ser prejudiciais em longo prazo.

Ajustar o quadro de pessoas deve ser uma decisão carregada de inteligência, levando em consideração tanto o volume de vendas atual como o cenário futuro, de possível retomada. Isso porque ter pessoas preparadas e capacitadas não é uma conquista de curto prazo. Em termos de recursos humanos, a aplicação do princípio “a pessoa certa, no lugar certo e no momento certo”, pode fazer toda a diferença, mas para que isso aconteça, é preciso antes um período de formação e amadurecimento deste talento.

Antigamente, atribuía-se ao setor de RH apenas as funções burocráticas na administração de pessoas e nas obrigações trabalhistas. Mais recentemente, esta área ganhou mais relevância no papel que desempenha na organização, passando pela transformação de departamento pessoal para estratégico. Ademais, cenários mais problemáticos e incertos demandam uma gestão de RH muito mais criativa, mas alinhada às diretrizes estratégicas da empresa. Renegociar práticas e valores de benefícios, rever processos, redirecionar trabalhos e repensar projetos devem fazer parte da agenda do profissional de RH. Na impossibilidade de contar com verbas para a contratação de parceiros para ministrar treinamentos e ações de desenvolvimento, a saída é intensificar a busca por profissionais internos que possam fazer o papel de multiplicadores, compartilhando experiências e conhecimentos que podem ser úteis também para outros empregados.

Apostar no desenvolvimento dos profissionais que já fazem parte do quadro de funcionários, que já incorporaram a cultura e conhecem a forma de pensar e de agir da empresa é fundamental. Além do fato de encurtar caminhos – afinal, absorver conhecimento técnico é mais fácil do que lapidar questões comportamentais – valorizar a “prata da casa” é também dar chance para que os empregados cresçam profissionalmente. Para isso, é importante identificar as competências de cada um e contribuir para que eles se aperfeiçoem e estejam preparados para as oportunidades que surgem. A receita é simples, se os “gaps” foram percebidos, eles devem ser minimizados para que os objetivos traçados sejam alcançados.

Toda relação entre empresa e empregado é construída paulatinamente, por isso, desde o processo de admissão até a aposentadoria é preciso pensar em ferramentas que sejam capazes de suportar o crescimento dos dois lados. Ter um programa de recursos humanos sólido e com boa reputação interna certamente contribui significativamente para uma melhoria no ambiente de trabalho. Uma boa alternativa para avançar nesse sentido são as universidades corporativas. Se alinhadas às estratégias da organização elas são, por experiência própria, um investimento bem lucrativo. Elas ajudam a identificar as competências

que precisam ser desenvolvidas e norteiam as ações a serem tomadas em curto, médio e longo prazos. Em nossa empresa, por exemplo, cuidamos para que os conteúdos sejam constantemente atualizados, assim garantimos a aderência às novas ações e às necessidades futuras. Além disso, trabalhamos sempre na elaboração de várias ações, tanto presencias como a distância, que garantem a capacitação de todos. Um programa de bolsa de estudos para graduação, pós-graduação e idiomas também é um importante diferencial nesse processo.

Embora o modus operandi, a estrutura e a quantidade de investimento variem caso a caso, o que não faz sentido é deixar de investir de alguma maneira no que certamente fará toda a diferença no futuro. O importante é não parar de acreditar que as pessoas, através dos seus conhecimentos e habilidades, são grandes diferenciais competitivos das organizações.

* Elaine Mattioli é Diretora de Recursos Humanos da Termomecanica, uma das maiores indústrias brasileiras e líder no setor de transformação de metais não ferrosos.

EPR Comunicação