



QUANTO VALE O FATOR HUMANO?



@Drobot Dean - Fotolia

Um dos meus maiores prazeres e desafios enquanto advogada especialista em direito do trabalho consiste em trilhar caminhos e identificar soluções jurídicas que respondam simultaneamente às necessidades sociais e culturais das organizações que nos pedem ajuda. Vivem-se hoje tempos riquíssimos na descoberta e implementação de metodologias diversificadas de gestão de Recursos Humanos; o reconhecimento da centralidade do ser humano no papel do desenvolvimento organizacional assim o dita. Esta constatação vem, aliás, norteando com cada vez maior firmeza as empresas (sobretudo as que vivem em ambientes multinacionais), que procuram um constante aperfeiçoamento na captação (e retenção) de talento e nas suas práticas de gestão. Por outro lado, a velocidade da comunicação e o dinamismo concorrencial obriga as empresas a posicionarem-se de forma rápida e eficaz perante os desafios que lhe são colocados. Ora, o encontro de uma resposta equilibrada para esta realidade é, creio, uma das soluções vencedoras para uma gestão acertada de Recursos Humanos.

Não existem soluções milagrosas, nem se pretende, com isto, reduzir a questão a estas premissas; contudo, venho observando que as organizações que mais investem na procura de repostas que permitam este equilíbrio estão melhor preparadas para desafios internos e externos, bem como para a menorização de situações de desgaste e de conflito. Nesse sentido, e com o objetivo de valorizar e reter os seus recursos, tem-se assistido a uma aposta crescente por parte das empresas na identificação de modelos que premeiem, por exemplo, a flexibilidade – seja no local da prestação do trabalho, seja no tempo de prestação de trabalho, seja na maior autonomia na composição do seu plano retributivo e de benefícios (permitindo soluções individualizadas e mais direcionadas às suas necessidades), seja na própria atividade contratada, convidando-se os próprios colaboradores a beneficiarem das redes “internas” de recrutamento e a contribuírem para os contactos dos próprios para as alimentar. Mas estas tendências de captação e de desenvolvimento de talento requerem e obrigam igualmente ao desenvolvimento de mecanismos de gestão preventiva de risco jurídico.

De facto, o esforço na identificação e implementação correta e atempada de procedimentos permite minimizar ou evitar focos de tensão futuros e retirar dos regimes e modelos previstos na lei a sua máxima plenitude, contribuindo para o sucesso das medidas acima identificadas.

Assim, por exemplo:

- a utilização plena e correta de modelos de contratação, em função das necessidades da organização que presidem à contratação, ou da função ou atividade a contratar;
- o recurso a modelos alternativos de duração e organização do tempo de trabalho;
- a correta aplicação de modelos retributivos, em conjugação com o respetivo enquadramento fiscal e de Segurança Social;
- a identificação cuidada e exaustiva de desconformidades jurídico-legais reais ou potenciais e a correspondente implementação de medidas corretivas;
- a identificação de custos e ineficiências resultantes da aplicação incorreta ou não exaustiva dos modelos legais laborais, e a correspondente im-



Vivem-se hoje tempos riquíssimos na descoberta e implementação de metodologias diversificadas de gestão de Recursos Humanos

Implementação de medidas com vista à obtenção ou recuperação de ganhos e eficiências:

- o investimento na aprendizagem e formação;
- foco na definição de prioridades de curto, médio e longo prazo – não é possível fazer tudo ao mesmo tempo e soluções de remendo tendem a contribuir para o “boicote” de esforços tomados noutros momentos.

Uma organização bem acautelada nestas frentes estará seguramente mais bem preparada para (sobre) viver aos desafios da preservação motivacional e de talento em cenários de mudança e adversidade.

E aqui experimenta-se a verdadeira lógica de “parceria” entre o consultor jurídico e o gestor de Recursos Humanos – a seleção faseada de

prioridades no ato da gestão e a criatividade na identificação de soluções práticas, exequíveis e corretamente desenhadas que reflitam simultaneamente a cultura organizacional a que se dirigem, mas também que respeitem os princípios e normativos jurídicos que se lhe aplicam; o casamento entre o foco, a organização, o processo e a criatividade que geram inovação e, necessariamente, motivação e talento humano! 



Por Maria de Lancaster Valente, advogada, Departamento de Direito do Trabalho da SRS Advogados