



## Gestão de Pessoas

Nos últimos anos, a cultura organizacional em relação à gestão dos recursos humanos tem assistido a importantes mudanças. O próprio termo “gestão de recursos humanos” tem vindo a ser substituído por “gestão de pessoas”, valorizando os trabalhadores como pessoas e não apenas como “recursos”.

Estamos a viver um momento único, em que as organizações procuram resgatar o que é mais humano nas pessoas, ou seja, o conhecimento, a criatividade, a sensibilidade e o seu compromisso.

A própria ideia de um “modelo de gestão” é agora a de desenvolvimento mútuo, ou seja, a organização, ao desenvolver-se, desenvolve as pessoas e estas, a organização.

A missão da organização deve ter como foco principal a gestão de pessoas, além da qualidade pessoal e do desempenho profissional, a satisfação dos trabalhadores, dos gestores e da sociedade que utiliza os serviços a ela prestados. Afinal, “as organizações dependem de pessoas para poderem funcionar”.

Por esse motivo, devem-se considerar os trabalhadores não apenas do ponto de vista da produtividade, mas também pela qualidade de vida no trabalho, que envolve a satisfação profissional e pessoal.

É cada vez mais consensual que as instituições necessitam de trabalhadores com um perfil profissional compatível com os requisitos exigíveis pelas novas configurações do mundo do trabalho. Esse perfil, de modo geral, baseia-se na versatilidade dos profissionais para acompanhar as constantes mudanças que ocorrem nos ambientes de trabalho, na capacidade de trabalhar em equipa, de comunicar com clareza e de resolver problemas de forma fundamentada, entre outras características.

As instituições, em especial as que desejam atingir um referencial de qualidade, precisam de pessoas que, para além dos atributos referidos, sejam flexíveis no desempenho das atribuições que lhes são pertinentes e que superem as expectativas de tal desempenho.

Nesse cenário de transformações, torna-se assim necessária uma nova forma de gestão de pessoas, mais participativa e também flexível, para que os trabalhadores tenham possibilidades de desenvolver as suas competências, de crescer e de serem reconhecidos, pessoal e profissionalmente.

Leonor Rocha

### **No Mundo Estéril das Ideias Feitas**

Os lugares-comuns estão na moda. São como pregos pregados sem dor pela repetição a que se é sujeito. Acharo-los tão normais que nem nos damos ao trabalho de procurar analisar o seu fundamento. Quanto mais automáticas forem as coisas mais elas parecem uma evidência espontânea. A repetição das ideias tornou-se tão vulgar, que é difícil alguém surpreender alguém. Cada interlocutor adivinha antecipadamente o que o outro vai dizer e aquilo que lhe deve opor. Perante isto, e porque se memorizam facilmente, os slogans dão bons resultados, porque não exigem esforço. Aprecia-se a confirmação do que se pensa ser a verdade, aquilo que se sente como verdadeiro. Para ser verdadeiro basta, muitas vezes, que uma instância corrobore a opinião: «Madonna era a mulher mais sensual do mundo.» Muitos gestores pagam a especialistas para terem o prazer de os ouvir falar sobre aquilo que eles sabem tão bem como eles.

O dia-a-dia ferve de argumentos, mas continuam a reconhecer-se as ideias dos fazedores de opinião, dos gurus, dos catedráticos, dos que têm acesso aos meios de comunicação social, ainda que se diga que elas são aborrecidas, pesadas, arcaicas. Dá-se-lhes preferência. É como se a viola e os ferrinhos não existissem, quando a rabeça repenica o *vira-vira-vi*. Longe parece ir o tempo em que o lugar da vírgula num texto ou o silêncio mudavam tudo. De que servem subentendidos, alusões, estilo que dá à frase uma aparência agradável e delicada.

Perdoem-me, mas esses aspectos parecem hoje um pastel de mil folhas de sentidos sobrepostos. Poucos se preocupam em entendê-los porque se assemelham aos pedacitos caídos dos mil-folhas, que parecem gotículas incontáveis de nevoeiro.

É preciso investir em ideias que surpreendam o cliente. Os lugares-comuns abafam as novas ideias e para se chamar a atenção para elas é preciso fazer o pino. Há quem desconsidere os que exageram, mas os que não fazem dificilmente dão nas vistas. As organizações têm de ter capacidade de mudar o cenário se quiserem encontrar novos modos de concepção e trabalho. Mas, para o conseguirem, é preciso terem presente que não bastam as convicções para legitimá-las.

Parece ter chegado a altura de se usar a cabeça que continua a ser o único órgão pensante do indivíduo para encontrar novas maneiras de surpreender os clientes e de afirmação nos mercados.

António Mão de Ferro

### **Conceito de Eco-Eficiência**

Em 1992, no relatório “Mudando o Rumo” (Changing Course), o WBCSD introduziu o conceito de Eco-eficiência (eco-efficiency) como ferramenta crucial para o planeamento estratégico das empresas.

A Eco-eficiência é alcançada pelo fornecimento de bens e serviços a preços competitivos, que satisfazem as necessidades humanas e proporcionam qualidade de vida, enquanto são progressivamente reduzidos os impactes ambientais dos bens e a intensidade de recursos, ao longo de todo o ciclo de vida, a um nível pelo menos ajustado à capacidade de carga estimada da Terra.

A Eco-eficiência integra o conceito mais vasto de Produção e Consumo Sustentável (SP&C – Sustainable Production and Consumption), que tem em vista o uso sustentável dos recursos naturais, e significa “produzir mais com menos”.

Podem ser definidos vários critérios de Eco-eficiência, como se indica em seguida:

- Minimizar a intensidade de materiais dos bens e serviços;
- Minimizar a intensidade energética dos bens e serviços;
- Minimizar a dispersão de materiais tóxicos pelas empresas;
- Acentuar a reciclabilidade dos materiais;
- Maximizar o uso sustentável de recursos renováveis;
- Prolongar a durabilidade dos produtos das empresas;
- Aumentar a intensidade de serviços dos bens e serviços das empresas.

De forma a diminuir os impactes ambientais dos bens e serviços, a Eco-eficiência envolve a redução das entradas de materiais (i.e. recursos naturais, água, ar e energia) por unidade de produção, o que se traduz num aumento da produtividade dos recursos, tornando-se as empresas mais competitivas.

Assim, a Eco-eficiência depende fortemente da capacidade de inovação, baseando-se:

- Na adopção das melhores práticas e tecnologias disponíveis;
- No desenvolvimento de novas práticas, tecnologias e formas de pensar, através de investigação e desenvolvimento (I&D) e de projectos de demonstração;
- Na partilha de informação entre instituições de I&D e entre estas e as empresas;
- No estabelecimento de metas de melhoria, através do uso de indicadores de desempenho ambiental, e controlo dos resultados atingidos;
- No incentivo ao “consumo verde” (green procurement), que tem por base a procura de produtos mais eficientes do ponto de vista energético, com menor incorporação de materiais e/ou com menores impactes ambientais, ao longo do seu ciclo de vida.

In “Ambiente” – Manual do Formando

Nova Etapa

## **Gestão de Riscos Profissionais**

A conjuntura actual leva a que as organizações tenham que desenvolver processos cada vez mais eficientes, com os inerentes controlos internos. Estes deverão garantir níveis de risco e de qualidade que sejam adequados aos resultados. Seguindo essa premissa, a gestão de riscos tem como objectivo minimizar o impacto resultante da eventual materialização do risco, nomeadamente na forma de danos imediatos e a longo prazo.

A Gestão de Riscos Profissionais é a aplicação sistemática de estratégias, procedimentos e práticas, que pretendem identificar perigos e fazer a análise e a avaliação de riscos e o respectivo controlo.

A actividade da gestão de riscos pode dizer-se que constitui o coração da segurança e prevenção, uma vez que está focalizada nos perigos e riscos resultantes que existem no local de trabalho e que originam os acidentes e os incidentes.

Já a eliminação ou minimização de consequências são o objectivo prioritário da prevenção.

Os riscos gerais são comuns a quase todas as indústrias e dão lugar a acidentes que produzem, na maioria dos casos, danos pessoais e, em menor medida, danos nas instalações.

Entre estes riscos podemos indicar, sem carácter exaustivo, os seguintes:

- Quedas ao mesmo nível;
- Quedas a níveis diferentes;
- Quedas de ferramentas, materiais, etc., de alturas;
- Incêndios de produtos combustíveis e explosões de equipamentos sob pressão;
- Riscos físicos, químicos, térmicos e ergonómicos.

Os riscos tecnológicos específicos no âmbito dos produtos químicos, centram-se fundamentalmente nos seguintes:

- Incêndios;

- Explosões;

- Intoxicações e queimaduras devido a fugas de produtos tóxicos e corrosivos.

In “Avaliar e Controlar Riscos Profissionais” – Manual do Formando

Nova Etapa