



*Edição nº 450 da Revista da Previdência Complementar - uma publicação da Abrapp, ICSS, Sindapp e UniAbrapp.

Por Debora Diniz

Conceito de ambidestria está intimamente ligado à atuação das entidades, cujo trabalho baseia-se em convencer pessoas de pensar o hoje, abrindo mão do consumo, e poupar para o amanhã - Os constantes avanços tecnológicos e a velocidade característica da era digital fazem com que profissionais das mais diversas atividades se vejam diante da necessidade permanente de inovação. Estar em consonância com as novidades do mercado torna-se imperativo em um mundo cada vez mais competitivo. O grande desafio das organizações é ter esse olhar para o futuro, mas sem esquecer do presente; afinal, há toda uma estrutura operacional a ser mantida em funcionamento para que a viabilidade do negócio seja assegurada. A habilidade de conciliar essas duas pontas - presente e futuro - é o que define o conceito da ambidestria organizacional, que ganha força entre gestores e chama a atenção das Entidades Fechadas de Previdência Complementar.

A palavra, com o nome sugere, remete à capacidade que as pessoas ambidestras têm de utilizar os membros de ambos os lados do corpo com a mesma habilidade. Levando para o universo corporativo, a ambidestria diz respeito à competência de garantir a eficiência operacional do presente, sem deixar de lado o olhar sobre ações que permitam a longevidade do negócio, com o devido planejamento e estratégias para manter a saúde e competitividade num cenário de inovação constante.

A necessidade de gerenciar o agora com um olhar para o futuro pode parecer óbvia para alguns, mas a experiência de mercado mostra que nem sempre é assim. Muitas organizações desapareceram simplesmente por não acompanhar as mudanças de cenário, tecnologias e conhecimento que surgiram ao longo dos anos, algumas delas partindo dos próprios clientes. Outras se perderam na busca pela inovação, sem assegurar o devido suporte para garantir a operacionalidade no tempo presente. O mercado de e-commerce é um bom exemplo desse fenômeno, em que algumas marcas erraram feio na migração do físico para o online ou, inversamente, por resistir tempo demais ao ingresso no mundo digital.

Muitas organizações já adotam o conceito de ambidestria de forma estratégica, um movimento que começou com a formação de equipes distintas para operacionalizar o negócio no tempo presente e outras dedicadas a pensar no futuro. Exemplo são os chamados laboratórios de inovação, que pensam em soluções disruptivas em diversos segmentos.

Mas a ideia se expandiu. Estrategista de Transformação Digital e Cofundadora da consultoria Ambidestra, Andrea Dietrich ressalta a necessidade de uma mudança cultural de toda a organização. "Lidar com essa dualidade (presente e futuro) no dia a dia não significa ter uma área isolada para isso, mas que todos os processos estimulem qualquer uma das áreas a se reinventarem continuamente, seja a jurídica, de compliance ou mesmo a de suporte, que acaba ficando mais distante dessa disrupção", defende.

Sem medo de incertezas - Uma das características das organizações ambidestras é a capacidade de tratar cenários hipotéticos, o que naturalmente une o conceito ao dia a dia das EFPCs, que lidam com hipóteses atuariais, demográficas e econômicas. "Não estamos falando de uma ciência que mostra exatamente como será o futuro, já que não existem certezas", diz Dietrich.

É o tal mundo BANI, lembra ela, em referência ao futurista e antropólogo Jamais Cascio, autor da teoria segundo a qual o mundo em que estamos vivendo é frágil e o que temos certeza hoje pode virar uma incerteza amanhã. Mapeando hipóteses, porém, é possível estimular a experimentação,

construindo cenários futuros, a fim de ter muito claro o propósito maior da instituição.

Sintonia com as EFPCs - Entusiasta da ambidestria organizacional, Denise Maidanchen, CEO da Quanta Previdência e Diretora do ICSS, acredita na total aderência da Previdência Complementar ao conceito. “O nosso êxito já está em despertar essa visão ambidestra entre o hoje e o amanhã, porque trabalhamos justamente convencendo as pessoas a fazer poupança para o futuro, e não só viver o presente”, argumenta.

Maidanchen elenca cinco razões para que uma EFPC incorpore o conceito à sua estratégia. A primeira delas é o fator inovação. Como a indústria está em constante evolução, com mudanças regulatórias, avanço da educação financeira, desenvolvimento tecnológico e novas expectativas dos clientes, a ambidestria vai permitir que a entidade possa sempre estar desenvolvendo novos produtos e serviços que atendam a essas mudanças.

O segundo ponto diz respeito à eficiência operacional. “Só o que eu tenho hoje já merece ser revisitado para que possamos fazer uma gestão mais eficaz dos recursos, otimizar processos e agregar mais valor para o nosso participante.” Segundo a dirigente, é preciso buscar eficiência para uma melhor rentabilidade, por exemplo, viabilizando, assim, a sustentabilidade de longo prazo.

O terceiro motivo é a adaptabilidade. Na medida em que uma organização tem a visão do hoje e do amanhã, ela consegue se adaptar mais rápido quando surgem mudanças de mercado, sejam elas regulatórias ou no ambiente de negócios. A pandemia e seus efeitos sobre a constituição de reservas é um bom exemplo da necessidade de se estar preparado para lidar com o novo.

A quarta razão é o crescimento sustentável, que implica em “fazer de um jeito diferente do que se fazia no passado”. O crescimento sustentável, defende a gestora da Quanta, requer equilíbrio entre inovação e eficiência.

O quinto motivo para aderir ao conceito de ambidestria é a competitividade. Afinal, estar em inovação constante, sem esquecer da eficiência na entrega do que se propõe nos dias de hoje, é um importante diferencial competitivo.

(Continua...)

[Clique aqui](#) para ler a matéria completa na íntegra

Fonte: [Abrapp em Foco](#), em 08.02.2024.