

Por Alexandre Zuvela (\*)

Estamos vivenciando um cenário peculiar quando falamos das relações de trabalho das pessoas em suas organizações. Devido à situação macroeconômica do país e às incertezas políticas, a pressão por resultados atrelados à redução de custos se tornou o primeiro item na agenda dos gestores. Um dos principais reflexos disso na rotina dos executivos é a deterioração da motivação em permanecer no atual desafio. Porém, a peculiaridade tem se dado na medida em que muitas empresas estão reestruturando seus times sem repor as posições em aberto e, ao mesmo tempo, observamos profissionais cada vez menos dispostos em suas cadeiras, buscando uma nova colocação, considerando em muitos casos reduções salariais e de responsabilidade, apenas para respirar novos ares e buscar outros projetos.

Quando olhamos o setor de seguros, este efeito tem se apresentado de maneira ainda mais enfática e, apesar do mercado continuar se expandindo, as contratações não têm acompanhado o mesmo ritmo de outros anos. Assim, em nossas conversas, é praxe diagnosticar um alto nível de confiança no médio prazo, mas sem definição clara de quando ele chegará efetivamente.

Nesse momento, os desafios que estão sendo priorizados nas agendas das empresas são a produtividade e o controle financeiro. Diante disto, surgem oportunidades para executivos das áreas de finanças, controladoria, tecnologia, riscos e operações. Na Fesa, o número de processos conduzidos para estas estruturas aumentou cerca de 50% quando comparado aos anos anteriores. Já as áreas de relacionamento tiveram uma redução aproximada de 70% nos processos conduzidos por nós.

O que mais chama a atenção nesse escopo são os entraves para a reposição de vagas em aberto nas organizações, com várias cadeiras sendo ocupadas de forma interina, seja pelos superiores ou pelos reportes diretos. Assim, muitas diretorias começam a ser ocupadas temporariamente pelos responsáveis regionais ou pelos superintendentes da prática. Este quadro, apesar de esperado devido à economia financeira temporariamente gerada, pode ser perigoso se mantido por muito tempo, uma vez que o acúmulo de funções por um profissional tende a criar lacunas nos aspectos estratégicos e operacionais do negócio. Tudo isso também prejudica a estabilidade da empresa e faz com que cliente e investidores percam parcialmente o ponto de referência na organização, estimulando ainda mais a falta de engajamento dos colaboradores.

Posto isso, entendemos ser um bom momento para se repensar e estruturar não somente as áreas corporativas, de apoio aos negócios, mas também, e muito fortemente, as áreas de produtos e relacionamento, investindo em novas linhas de negócios, canais de distribuição e abrangência geográfica, já que temos ótimos executivos disponíveis no mercado e bem suscetíveis às mudanças profissionais, além de serem capazes de contribuir de forma significativa às organizações. Contudo, é importante lembrar que reestruturar no médio prazo significa trazer resultados apenas no longo prazo.

(\*) Alexandre Zuvela é Director & Partner da Fesa, consultoria de busca e seleção de altos executivos.

**Fonte:** Press à Porter, em 27.07.2015.