CULTURA DE VALOR: INSPIRAR, ENGAJAR E SUPERAR!

Denize Athayde Dutra

O CONARH 2008 - 34º Congresso Nacional sobre Gestão de Pessoas - 8º Fórum dos Presidentes e 3º Fórum de Dirigentes de RH da América Latina realizado pela ABRH Nacional em agosto passado na cidade de São Paulo contou com três mil e duzentos congressistas e ao todo 15 mil pessoas circulando por seus cento e quarenta stands de expositores de serviços. Foram oito presidentes, sete estrangeiros, inúmeros palestrantes renomados e dirigentes de empresa compartilhando suas práticas de sucesso na gestão de pessoas.

O Congresso também possui espaços de discussão, como a **Sala de Casos de Sucesso**, as **Oficinas de Gestão** e a **Sala de Inovação**. Simultaneamente ao **CONARH** acontece a **EXPO ABRH**, maior vitrine de oportunidades, inovações e tecnologias para Gestão de Pessoas. A exposição integra diferentes espaços, como a **Arena Social**, **Espaço Mulher** e **Espaço Cultural**.
Segundo *Luiz Augusto Costa Leite, Coordenador do Comitê de Criação do CONARH 2008, " a* organização que pratica uma *cultura de valor* é aquela em que todos (e cada um) se envolvem no atendimento de interesses comuns de seus ambientes e relacionamentos".

Não basta buscar a excelência em um ou alguns objetos de sua missão. Acionistas, clientes, recursos humanos, sociedade e demais *stakeholders* devem ser tratados de forma integrada, tanto nas estratégias quanto em seus sistemas, produtos e serviços. Administrar tantas atividades requer a adoção de uma cultura que oriente, dê sinergia e assegure resultados – uma cultura de valor.

Costa Leite afirma que neste período de intensa transição em todos os sistemas que governam a humanidade, só existe uma âncora que mantenha equilíbrio entre tantos paradoxos, incertezas e fluxos desordenados: o elemento humano. No entanto, se não criar uma cultura onde tudo isso se processe adequadamente, os diversos locais em que sua intervenção acontece perderão de vista o senso comum.

Não se trata mais de apenas encantar o cliente, ou remunerar o acionista, ou recompensar o recurso humano, ou ainda cumprir a legislação. Tudo isso foi importante no passado, cada um visto de per si. Sabe-se, hoje, que cada parte tem que trabalhar com e para a outra, numa perspectiva de valor. É assim que devem se processar as articulações entre o homem, seu ambiente de trabalho e o mundo.

Considerando-se a gestão de pessoas nas organizações, o CONARH 2008 estará discutindo, procurando e encontrando soluções, demonstrando resultados e, acima de tudo, propondo idéias para ação. Não basta o discurso bem intencionado sobre os *valores* de uma cultura de valor. É preciso identificar quem adiciona valor a quem, porque o faz, que instrumentos utiliza e quais os fins desejados.

A primeira instância desse processo é a ***inspiração*.** Desenhar modelos, liderar pelo exemplo, procurar nos outros a razão de si mesmo, levar aos outros suas propostas de valor, construir estratégias, dar, enfim, um sentido para a cultura de valor. Processo e produto, recurso e resultado, formato e conteúdo já não são mais distintos e por vezes conflitantes. Se os modelos mentais forem abertos para a mútua influência, as fronteiras se dissipam e a inspiração passa a substituir a delegação de conveniências localizadas.

A seguir, **o *engajamento***, substituindo o simples envolvimento e muito além da tradicional participação. Muito se tem escrito sobre alinhamento, mas pouco sobre a direção de seus esforços. Talento exige engajamento, valor cultural dos profissionais desta geração. As organizações que insistirem em sistemas convencionais de recompensa, provavelmente deixarão de atrair os talentos essenciais para a diferenciação competitiva. Uma cultura de valor é baseada em compromisso, responsabilidade e perspectiva alongada.

O terceiro elemento que a gestão de pessoas precisa urgentemente se preocupar é com a ***superação*****,** aqui entendido como obtenção de resultados cada vez mais desafiantes, voltados para a próxima fronteira e não para o que conseguimos ontem. Todos falam em complexidade, como se isso somente se referisse ao processo decisório. Na verdade, o processo decisório, o foco dos investimentos em capital humano e a intensidade do crescimento, tudo isso está apoiado na necessidade de superar os padrões estabelecidos, modificar o *status quo*, redirecionar os alvos e reconhecer novos integrantes das relações de custo-benefício. Superação é mais que evolução; é esforço permanente.

"A expressão *valor* deixa, assim, de ter um cunho marcadamente econômico. Passa a integrar as diversas dimensões do desempenho. A gestão de pessoas deve, portanto, transformá-lo em essência da cultura, predicado de uma organização de sucesso e determinante do resultado" (Costa Leite).

Dentre tantas outras informações a PriceWaterHouse realizou e divulgou uma pesquisa realizada nos três eventos realizados citados acima, que mostram uma fotografia bastante atual de como está a gestão de pessoas no Brasil:
- A expressiva maioria dos p*residentes de empresas, dirigentes de RH e congressistas acreditam que é de fundamental importância atrair e reter os talentos corretos para alcançar suas estratégias de negócios. No entanto, admitem ter apenas um razoável entendimento das competências da sua força de trabalho hoje e daquelas que serão necessárias no futuro.*

- Alarmante a constatação de que aproximadamente 60% da população pesquisada considera que os executivos das empresas de suas empresas não estão preparados para fazerem uma boa gestão de pessoas.

- A percepção de aproximadamente 60% dos congressistas e 26% dos presidentes é de que os presidentes de empresa investem menos de 40% de seu tempo como gestor, na gestão de pessoas e talentos.

- Com uma variação de 43% a 67% nos três públicos pesquisados são razoavelmente adequadas as práticas de gestão de pessoas nas organizações brasileiras, se não estamos tão mal, temos ainda uma longa jornada pela frente.

Outubro_08