

OPINIÃO

Retenção de talento no interior do país

Luís Matos Martins (Empresário e Professor Universitário)

A forma como vemos o mercado está a mudar, e com isso torna-se emergente a mudança de perspetiva sobre as organizações e o seu capital humano. Revejo-me na abordagem do relatório do *LinkedIn Talent Solutions*, onde indicam que a tendência para esta nova década será colocar a experiência humana no centro das decisões de contratação e retenção de talento dos Recursos Humanos das organizações.

Mas mais do que refletir sobre as tendências mundiais no recrutamento, sou da opinião que, ao percebermos de que forma estas tendências poderão impactar o interior do país, onde existe um desafio acrescido nos processos de contratação, poderemos tirar partido de algumas das estratégias para o sucesso dos negócios e para a retenção de talento nestas regiões.

Uma delas passa pelo **Recrutamento Interno**. A possibilidade de um colaborador poder progredir na carreira dentro da empresa dá-lhe motivação e compromisso, sendo promotor direto da mudança organizacional e aumentando o desempenho das suas áreas de trabalho. Assim, mais do que procurar recursos

qualificados no exterior, apostar no potencial interno da empresa pode ser uma forma de crescer de forma consolidada, através de **Planos de Carreira** ajustados ao perfil de cada colaborador, levando-os a almejar outras funções no futuro e outras competências, o que já tem vindo a ser feito pelos colaboradores neste período de mudança (73,5% de acordo com o estudo da Michael Page).

Mais do que atrair recursos externos para a organização, é fundamental que as empresas reconheçam e valorizem o potencial interno, dando as condições para que o colaborador escolha ficar. Se há umas décadas víamos a relação empregado-empregador de forma unidirecional, atualmente a empresa trabalha, também, para o colaborador. Numa fase de mudança, em que 61,2% dos colaboradores a nível mundial aponta o apoio dado pelas suas chefias durante o processo de adaptação, resultante da situação de confinamento, como motivo para ficar, acredito que é fundamental trabalhar na **Experiência do Colaborador**, respondendo às necessidades condicionadas pelo seu desempenho profissional, como flexibilidade de horário, trabalho remoto, oportunidade de dar a conhecer a sua visão, ou até mesmo poder ter autonomia nas decisões respeitantes à

sua função. Desta forma, estamos mais próximos de conseguir reter o seu talento e melhorar a marca da empresa, reduzindo a rotatividade e melhorando processos.

E se o aumento da idade da reforma é uma realidade nacional, esta é ainda mais evidente no interior do país com a permanência das gerações mais antigas nos territórios e saída das gerações mais jovens para centros urbanos. Começamos a observar uma maior disparidade na idade das equipas, por termos colaboradores mais sénior, com vários anos de carreira na mesma empresa, e porque os «novos» colaboradores são de gerações mais jovens, muitos sem experiência na área. A chegada da Geração Z, caracterizada pela sua capacidade inata de utilizar as tecnologias nos contextos pessoal e profissional, traz-nos o desafio crescente de integrar **Equipas Multigeracionais**. Aliado ao crescente interesse das gerações mais jovens em (re)tornarem ao interior do país, esta pode ser uma oportunidade para as empresas revolucionarem as suas equipas de trabalho, ao fundirem a experiência de uma vida dos seus colaboradores sénior com os conhecimentos vanguardistas de elementos mais jovens, desenvolvendo novas ferramentas e métodos de trabalho que permitam tirar partido do potencial de cada geração. Deste modo, acredito que aumentaremos a motivação e a entrega dos colaboradores, tanto ao nível do colaborador sénior, por se ver numa posição de valorização do seu



conhecimento e a responsabilidade de o passar às novas gerações, através de **Planos de Formação On Job**, como ao nível das gerações mais jovens, ao confrontarem-se com métodos para o quais não têm tanta habilidade, tornando-se recursos mais capacitados e adaptados ao contexto da organização, além de implementarem a novidade e a tendência.

Sabemos que a era digital veio acelerar a economia mundial e, consequentemente, veio provocar uma necessidade crescente para a mudança organizacional. Perante a situação que vivemos provocada pela COVID-19, torna-se preeminente a aceleração das empresas, a nível digital e do melhoramento dos processos. Tirar partido do potencial interno, associado à diversidade de oferta de competências do capital humano, poderá ser a chave para enfrentarmos esta nova realidade que vivemos no ecossistema empreendedor e potenciarmos o desempenho das nossas organizações. □