

Especialista em Gestão de Pessoas entre Brasil e Portugal, Marcelo Fernandes defende RH “estratégico e proativo” com forma de ultrapassar os desafios nas organizações

• IGOR LOPES (ESPECIAL PARA PORTUGUESE TIMES, NO BRASIL)

Consolidar novas forma de flexibilização da jornada de trabalho, apostar no bem-estar e em uma cultura de confiança, responsabilidade e impacto social, trabalhar o envelhecimento da força de trabalho e as diferentes gerações, valorizar a capacitação das equipes e gestores, promover o aproveitamento de talentos e fazer com que a área de gestão de pessoas seja trabalhada de forma estratégica e proativa nas organizações. É dessa forma que Marcelo Fernandes, coordenador-geral de Recursos Humanos do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) do Brasil avalia as novas diretrizes que vão nortear o RH das instituições públicas e privadas. Este especialista luso-brasileiro garante que os novos desafios nessa área de atuação passam pela emergência de uma nova Era Digital, com os seus diferentes impactos sociais e econômicos.

À frente do RH do INPI desde 2007, Marcelo Fernandes conta com experiência de 30 anos na área de gestão de pessoas, tendo atuado também no ramo acadêmico como professor e pesquisador, além de ter exercido funções como consultor e profissional de RH em empresas públicas e privadas de grande porte no Brasil, como Dataprev e Otis Elevator Company.

Conversamos com esse gestor após a sua participação como palestrante na segunda Conferência Internacional de Gestão de Recursos Humanos em Língua Portuguesa, promovida pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) da Universidade de Lisboa, entre os dias 14 e 15 de fevereiro. Em entrevista à nossa reportagem, Fernandes ressaltou as atividades na Administração Pública Federal do Brasil, sublinhou os desafios atuais no mercado de trabalho, falou sobre os projetos em andamento no INPI e destacou os principais temas que fazem parte da área de gestão de pessoas no Brasil e em outros países.

Como avalia a atualidade do serviço público no Brasil?

Em todo o mundo estamos vivenciando, em maior ou menor grau, fortes transformações na Administração Pública. Em um cenário cada vez mais conectado, integrado e independente é exigido que a Administração Pública seja mais participativa, com maior qualidade e interação com a sociedade e, no Brasil, é possível ver alguns movimentos nessa direção com uma maior procura pela melhoria da transparência pública e melhoria de acesso aos serviços por meio da maior digitalização e oferecimento dos melhores resultados e experiências.

Como os gestores devem lidar com esse processo de mudança e com a sua complexidade?

Lidar com mudanças em um ambiente com elevada hierarquização, divisão de tarefas, cultura avessa à risco e descontinuidade na alta liderança não é fácil. Vejo a necessidade de se apostar no desenvolvimento de competências para promover a

Desmantelada quadrilha de brasileiros que operava em Mass.

Catorze cidadãos brasileiros integrantes de uma quadrilha denominada Primeiro Comando de Massachusetts (PCM) foram acusados dia 25 de abril num Tribunal Federal de Boston por crimes de tráfico de armas, drogas, assaltos à mão armada e sequestros nas localidades de Boston, Malden, Everett, Somerville, Framingham e Peabody, entre outras.

Com o grupo foram apreendidos 27 revólveres, duas espingardas de cano curto, duas carabinas e muita munição. Segundo documentos judiciais, em setembro de 2018, as autoridades federais, estaduais e municipais começaram a investigar membros da PCM, que apareceu pela primeira vez em Massachusetts há aproximadamente dois anos. Entre os crimes cometidos estão assaltos à mão armada a um mercado de Boston, uma pizzaria em Everett, um posto de gasolina em Weymouth e o sequestro de uma adolescente em Peabody. Os detidos foram identificados como Márcio Costa, 28 anos, presumível líder da quadrilha, residente em Malden; João Pedro Marques Guimarães Gama, 21 anos, de Malden; Breno Henrique DaSilva, 20 anos, de Somerville; Álvaro dos Santos Melo, 22 anos, de Everett; Edson da Silva, 19 anos, de Whitman; Igor Costa, 20 anos, de Framingham; Vinícius Gonçalves de Assis, de Revere; Rodrigo Tavares, 19 anos, de Stoughton; Rony de Freitas, 21 anos, de Lowell; Elwood Cortes-Navedo, 23 anos, de Lowell; Fernando de Oliveira, 24 anos, de Brighton; Mouad Nessassi, 21 anos, de Boston, foi preso e acusado de envolvimento em negócios de armas de fogo sem licença; Fadwa Chimal, 19 anos; Jennifer Romero, 26 anos, do Chelsea. Além dos 14 acusados criminalmente, quatro pessoas que estavam ilegais foram presas administrativamente pela ICE.



Marcelo Fernandes

mudança na liderança sênior. Programas de desenvolvimento são essenciais, além de práticas focadas na realidade, fortalecendo a comunicação, o feedback, com olhos voltados para melhores resultados. Além disso, é preciso fortalecer o investimento na capacitação operacional, visando dotar as organizações de competências adequadas ao processo de mudança, hoje com forte viés digital.

E como vê a transformação no mundo do trabalho?

Estamos vivenciando a mudança da Era Industrial para uma nova Era baseada na Inteligência Artificial, ao mesmo tempo em que também experimentamos mudanças no clima e demografia, com consequências humanas, econômicas e sociais. Nesse novo cenário, as pessoas poderão desenvolver novas profissões relacionadas com as novas tecnologias. Assim, as novas funções deverão ser potencializadas nos campos da computação, cuidados humanos e das energias renováveis e limpas. Entretanto, no caso do Brasil, ao contrário do europeu, além do enfrentamento do alto nível do desemprego atual, teremos de enfrentar a melhoria dos índices de qualidade da nossa educação que hoje não permitem que o Brasil possa lidar com essa nova Era com as capacidades necessárias.

Como enxerga o desenvolvimento gerencial na Administração Pública no Brasil?

O Brasil, tendo em vista as suas singularidades e desigualdades, tem procurado o desenvolvimento das pessoas e dos gestores na Administração Pública, visando à melhoria da sua qualidade. Entretanto, os estágios desse esforço e os seus resultados ainda são díspares. No campo da Administração Pública federal, as escolas de governo vêm atuando permanentemente no desenvolvimento dos gestores, como é o caso da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), com sede em Brasília, que possui parcerias com escolas estrangeiras, fruto de um esforço para integrar saberes e alavancar a capacitação. No caso do INPI, desde 2007 estamos trabalhando para fortalecer uma cultura de aprendizagem e, nesse contexto, o programa de Desenvolvimento Gerencial tem dado suporte para que o Instituto consiga obter melhores resultados para a sociedade, bem como contribuir para que o órgão tenha grande destaque no Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas do Tribunal de Contas da União (TCU), nos últimos seis anos.

Qual é o papel do gestor nessa nova Administração Pública que está surgindo?

Em vista da complexidade, exigência por maior participação da sociedade no dia a dia da Administração Pública e necessidade de melhoria da sua agilidade e apresentação de melhores resultados, há uma grande responsabilidade por parte do gestor público brasileiro. Tal e qual os EUA e Canadá, e diversos países europeus, o Brasil está preocupado com o desenvolvimento dos gestores para a nova realidade em um mundo digital. Na minha opinião, o gestor público deverá desenvolver a sua capacidade de trabalhar em um ambiente mais dinâmico, fortalecendo as equipes e a fluidez da comunicação e o feedback contínuo, desenvolver também a capacidade de relacionamento e aprendizagem, facilitar a identificação de talentos e compartilhar visões e estratégias.

Que perfil o profissional de RH deve ter para agir frente à essas mudanças?

Nos próximos anos, vamos experimentar o convívio de cinco gerações diferentes no ambiente de trabalho, o que é um desafio para as áreas de recursos humanos públicas e privadas. Precisaremos de um RH capaz de conjugar os desafios organi-

zacionais com uma atuação mais segmentada e singular em atenção aos anseios dos diferentes grupos geracionais. Na área pública temos avançado com ações que privilegiam a qualidade de vida no trabalho, por meio de programas específicos. No desenvolvimento de pessoal também há um grande esforço, mas que carece ainda de maior flexibilização e agilidade para atender os anseios dos mais jovens. Um ponto de destaque nos últimos tempos é o atual foco em flexibilizar a jornada de trabalho com o programa de Teletrabalho, o que auxilia a qualidade de vida e a produtividade. Entretanto, alguns pontos que merecem atenção são a estrutura e o plano de carreiras, que necessitam ser repensados. As carreiras precisam ser mais flexíveis, além de serem instrumentos que permitam valorizar o engajamento das pessoas.

A gestão de recursos humanos do INPI é então ator e objeto de transformação do Instituto?

Ao longo dos últimos 12 anos, tivemos, inicialmente, o desafio de desenvolver uma equipe recém-chegada e promover políticas estruturantes de RH que possibilitassem o desenvolvimento organizacional. Trabalhamos com foco no desenvolvimento de um ambiente de aprendizagem e mais integrado, com a preocupação de se ter um bom ambiente de trabalho, voltado para a colaboração e confiança mútuos. Mais recentemente, trabalhamos para consolidar as questões voltadas para os aspectos comportamentais, flexibilização da jornada de trabalho com a implementação do Teletrabalho, reestruturação da capacitação gerencial e para fortalecer a capacitação tecnológica na área de Patentes, bem como aprimorar o programa de qualidade de vida dos servidores, além de promover a melhoria dos processos internos da área. O nosso foco tem sido atuar no sentido de dar o suporte aos desafios estratégicos atuais e futuros do INPI.

Que desafios a Administração Pública no Brasil irá enfrentar nos próximos anos na área de gestão de pessoas?

Além do necessário aumento de investimento na capacitação para enfrentar a realidade de um mundo digital, nos paradigmas da indústria 4.0, vejo que a flexibilização da jornada de trabalho, por meio do programa Teletrabalho, é uma tendência que nos acompanha de perto no RH. Outro ponto que merece destaque é a necessidade de uma forte atenção à gestão do conhecimento na Administração Pública, um grande repositório de experiências, conhecimentos e competências, o que é algo a ser visto para enfrentar os desafios que surgem. Precisamos agir à frente das mudanças que estão chegando. A área de recursos humanos deve se antecipar aos impactos que a tecnologia e a inteligência artificial irão gerar nas organizações e às configurações econômicas, sociais e demográficas.

Por fim, que temas o gestor de RH deve considerar como fundamentais atualmente?

Estamos em um mundo interdependente e conectado, onde a revolução digital transforma o sistema produtivo, mercado de trabalho, relações e dinâmicas humanas, econômicas e sociais, com maiores exigências e empoderamento por parte dos diversos atores envolvidos. Nesse contexto, as empresas, tanto quanto a Administração Pública, se deparam com maior necessidade de considerar e interagir com a sociedade nas suas ações e decisões. Para lidar com a exigência de maior transparência, responsabilidade e impacto social, qualidade, resultados, novas tecnologias produtivas e novas configurações da força de trabalho, o gestor deverá focar nos temas como diversidade, bem-estar, carreiras mais flexíveis e as experiências singulares de capacitação, bem como disponibilização de serviços ágeis. Também deverá considerar todo o ecossistema, devendo apoiar o desenvolvimento de cultura e competências alinhadas com as entregas que a sociedade exige. Assim, os gestores precisam ter uma preocupação holística, trabalhando os pilares da excelência administrativa, para alcançarem o funcionamento ágil e seguro da área, além do desenvolvimento de um ambiente positivo, meritocrático e de diversidade, apostando na gestão de carreira, de talentos e das competências necessárias às organizações.

Knight's Quality Auto Repair, Inc.

260 Linden St. (esquina das ruas Locust e Linden)
Fall River, MA 02720

Consertos elétricos completos em automóveis
e camiões e ar condicionado

John H. Knight Jr. e a sua equipa de
técnicos estão completamente
treinados e aprovados pela ASE &
AAA Auto Repair and Road Service



508-676-9609 • 508-676-9826
MASS. INSPECTION STATION #4840