MESA 3: Organizações

Dois temas inter-relacionados, selecionados pelos participantes, dominaram as discussões desta mesa, voltadas a compreender as tendências de evolução das organizações brasileiras, em um horizonte de 5 anos. De um lado, destacaram-se as oportunidades e desafios por trás do advento da Web 2.0, em particular com a entrada das organizações nas redes sociais; de outro, os desafios que se colocam às empresas no que diz respeito à gestão de pessoas, tendo em vista as próprias ferramentas digitais e a necessidade de flexibilização das relações de trabalho trazidas pela sociedade da informação.

Web 2.0 e redes sociais.
Estas ferramentas já começaram a alterar a forma como organizações – sejam elas empresas ou governos – se relacionam com o mercado e com os indivíduos que trabalham do seu próprio ambiente interno, e essa tendência deve se intensificar significativamente, de hoje a 2016.
O trabalho – sobretudo dos chamados profissionais do conhecimento, envolvidos com formas de trabalho mais criativas e menos operacionais, deixa de ser confinado ao espaço físico controlado pelas organizações, e se desloca em boa medida para um espaço virtual de interações, que inclui o uso de redes sociais como ferramenta de colaboração, não sendo possível às organizações deter esse processo.

Da mesma forma, as estruturas tradicionais de comunicação das organizações com o mercado também são desafiadas. Consumidores, cidadãos e grupos da sociedade civil ganham voz nas redes sociais, e passam a dialogar com a empresa fora dos canais tradicionais, institucionalizados, de comunicação. Se por um lado isso pode causar resistências e reações defensivas por parte das organizações, por outro lado o fenômeno também oferece oportunidades de inovação na comunicação com o mercado que as organizações somente agora começam a aprender a aproveitar.

Transição.
Adaptar-se às novas possibilidades de comunicação trazidas pelas redes sociais é, contudo, um desafio bastante complexo para as organizações brasileiras. De forma geral, as organizações vivem um conflito: enquanto o mercado migra mais rapidamente para a sociedade da informação, as estruturas internas e os mecanismos de governança das organizações permanecem presos aos modelos e paradigmas da sociedade industrial.

Isto é esperado, uma vez que a Web 2.0 e as redes sociais constituem um fenômeno surgido fora das organizações, e a cuja chegada têm de se adaptar. Por mais que algumas organizações tenham maior capacidade de adaptação e sejam mais propensas à inovação do que outras, do ponto de vista agregado o processo de ajuste demanda tempo, e estará em andamento durante todo o horizonte de seis anos proposto para discussão. Assim, a coexistência de dois modelos mentais foi apontada pelos participantes como principal característica de um cenário sobre as organizações brasileiras para 2016. Nessa transição, aquelas organizações que conseguirem se adaptar mais rapidamente deverão ter melhores resultados do que as que permanecerem mais presas ao paradigma anterior.

Desafios.
As organizações, em suma, estão vivendo hoje um paradoxo entre as possibilidades trazidas pela sociedade da informação e os modelos de organização vigentes, herdados da era industrial.

Até o momento, a área funcional das organizações que mais sofreram as

consequências do advento da Web 2.0 e das redes sociais foram os departamentos de marketing e comunicação, na medida em que foram pressionados a estruturar modelos e estratégias de comunicação e interação com clientes no espaço digital. Os participantes da mesa, no entanto, coincidiram na previsão de que as áreas relacionadas à gestão de pessoas são as próximas a serem pressionadas, já nos próximos anos.

O raciocínio por trás dessa previsão não é complexo: o funcionário de uma organização, sai de sua casa e gasta tempo e recursos no deslocamento, para chegar ao escritório e permanecer cerca de oito horas diante de um computador, realizando tarefas que, cada vez mais, poderiam ser realizadas à distância com performance idêntica, com o uso de ferramentas colaborativas. Novas práticas de gestão de pessoas – e de organização do trabalho – economizariam custos às organizações e aos trabalhadores, reduzindo as externalidades negativas para a sociedade.

Por outro lado, estas novas práticas não dependem apenas da vontade das organizações, mas também de questões que transcendem seu poder de decisão. A legislação trabalhista, por exemplo, é um fator de entrave à adoção de novos modelos mais ajustados à era da informação. Mudanças nessa legislação precisam ser iniciadas, de forma a viabilizar a adoção mais efetiva de modalidades de trabalho à distância. Elas vão ocorrer no Brasil, no entanto, dentro do horizonte planejado de seis anos (2011-2016). Um agravante é que este tipo de discussão de reformas mais estruturais na legislação tem muito mais chances de acontecer em inícios de mandatos do governo federal. Isto significa que, não tendo entrado na pauta de discussões no âmbito federal em 2011, o assunto não deverá voltar à agenda antes de 2016.

