

A IMPORTÂNCIA DOS *STAKEHOLDERS*

NO PROCESSO DE OUTPLACEMENT EM TEMPO DE CRISE



outplacement não é novidade na gestão de pessoas. Pelo menos desde os anos 70 que esta prática está nas agendas de empregadores e consultores, primeiro nos EUA, aparecendo em Portugal de forma mais consistente no virar do século.

Hoje em dia, o conceito não é estranho àqueles que trabalham em gestão de pessoas, nem o são porventura as melhores práticas na área, os nomes das consultoras a providenciar estes serviços e os impactos económicos e sociais resultantes do outplacement.

O que é menos conhecido é como o outplacement precisou de se reinventar durante 2020 e 2021 para fazer face a uma organização do trabalho que tem experimentado modelos híbridos ou remotos, em resultado das mudanças ocorridas durante a pandemia.

O texto que agora se apresenta tem como objetivo apresentar alguns exemplos de reinvenção do outplacement, discutir inovações na área e perspetivar o futuro desta prática de gestão de pessoas.

O que é o outplacement?

O outplacement é um serviço, ajuda, orientação ou cuidado profissional de apoio à recolocação dos colaboradores desvinculados com o objetivo de reduzir os efeitos negativos pós-despedimento. Trata-se de um serviço de aconselhamento/apoio, normalmente pago pela empresa que dispensa os colaboradores, cujo propósito é auxiliar os que saem a encontrar um novo emprego ajustado às suas necessidades e objetivos de vida.

**AS EMPRESAS QUE
PROVIDENCIAM
SERVIÇOS DE
OUTPLACEMENT,
EM CONJUNTO
COM AS QUE
DISPENSAM OS
TRABALHADORES,
PODEM MINIMIZAR
OS IMPACTOS
NEGATIVOS DO
DESEMPREGO E
CONTRIBUIR PARA
UM TRABALHO MAIS
DIGNO**

Para além de promover a empregabilidade, o outplacement pode ser visto como uma atitude moralmente correta por parte da empresa, que ganha ainda mais notoriedade à luz de alguns movimentos correntes que enfatizam a sustentabilidade e a gestão responsável. Relativamente à sustentabilidade, é de realçar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), explanados na Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas (ONU), e em concreto o ODS 8: Trabalho Digno e Crescimento Económico. Entre as várias metas dentro do ODS 8, realça-se, por exemplo, a de “até 2030, (se) alcançar o emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todas as mulheres



O outplacement é um serviço, ajuda, orientação ou cuidado profissional de apoio à recolocação dos colaboradores desvinculados

e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor”. Parece óbvio que as empresas que providenciam serviços de outplacement, em conjunto com as empresas que dispensam os trabalhadores, podem ter aqui um papel importante, ao minimizar os impactos negativos do desemprego e ao contribuir para um trabalho mais digno e dignificante.

No que concerne à gestão responsável, importa esclare-



Airosa Bento
Consultora de Recursos Humanos e Perfil Comportamental

VARIAÇÕES DO OUTPLACEMENT

- ◆ **Aconselhamento** sobre opções relacionadas com a carreira
- ◆ **Desenvolvimento** de técnicas de controlo da ansiedade e stress
- ◆ **Aconselhamento** aos membros da família sobre assuntos vários, desde o apoio ao colaborador, até ao planeamento financeiro e fiscal
- ◆ **Avaliação** de perfil comportamental e de competências
- ◆ **Auxílio** na elaboração do CV e preparação para entrevistas de emprego
- ◆ **Técnicas** de marketing pessoal, incluindo exploração das plataformas sociais
- ◆ **Informação** e formação acerca de como empreender um negócio
- ◆ **Formação** em áreas tão diversas como utilização das novas tecnologias ou comunicação ativa e impactante



Jorge Filipe da Silva Gomes
Professor no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa

cer que se trata de um modelo de gestão que assenta num paradigma distinto do tradicional, no sentido em que defende um conjunto de princípios éticos e sustentáveis, em que a obtenção do lucro deve ser equilibrada com outros objetivos relacionados com a comunidade e com o planeta. Ou seja, a gestão responsável estende a sua ação para além dos interesses dos acionistas, para incluir outros grupos de interessados, tais como a sociedade e a natureza.

Em suma, pode afirmar-se que, se nos seus primórdios o outplacement cumpria um papel estritamente de apoio à transição de empregos e de carreiras, atualmente esta opção de gestão tem o potencial de contribuir também para propósitos mais elevados, como o estímulo ao empreendedorismo, a promoção de uma consciência ambiental e o desenvolvimento de uma cultura de sustentabilidade.

O OUTPLACEMENT TEM O POTENCIAL DE CONTRIBUIR PARA O ESTÍMULO AO EMPREENDEDORISMO, A PROMOÇÃO DE UMA CONSCIÊNCIA AMBIENTAL E O DESENVOLVIMENTO DE UMA CULTURA DE SUSTENTABILIDADE



Da ação tática à visão estratégica”


Pelo exposto, pode concluir-se que o outplacement pode evoluir no sentido de adicionar valor à economia e/ou às organizações, seja através da preparação e recolocação dos profissionais, seja através do seu impacto sobre a cultura de sustentabilidade. Mas será possível o outplacement ir ainda mais além?

Num mundo em transição rápida para o digital e a virtualização do trabalho, a resposta deve ser positiva, o que implica repensar o outplacement, acrescentando-lhe, para além das ações táticas que já empreende, uma visão estratégica e de futuro. Tal visão deve alicerçar-se num entendimento rigoroso das tendências no mundo dos negócios e das correspondentes profissões e qualificações demandadas. A educação formal é lenta a reagir e a adaptar-se às novas realidades. A formação e o desenvolvimento profissionais enfermam dos

Há que repensar o outplacement, acrescentando-lhe, para além das ações táticas que já empreende, uma visão estratégica e de futuro

RESTA À CONSULTORIA EM OUTPLACEMENT O PAPEL DE ANALISAR E COMPREENDER O MUNDO DO TRABALHO DENTRO DE 12, 24, OU 36 MESES E ELABORAR E DESENHAR PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO

mesmos problemas, a que se juntam os modismos e os orçamentos apertados. Pelo que parece restar à consultoria em outplacement o papel de analisar e compreender o aspeto do mundo do trabalho dentro de 12, 24, ou 36 meses, e na sequência elaborar e desenhar programas de capacitação que permitam a um profissional preparar-se hoje para o trabalho do amanhã.

No fundo, trata-se de o próprio outplacement ter a capacidade para se reinventar a si mesmo, evoluindo de um papel pura e tradicionalmente virado para o que se pode fazer, no presente, pelo profissional, para aquilo que se pode fazer por ele no futuro. 

BENEFÍCIOS DO OUTPLACEMENT

Colaborador	Empresa	Estado
Facilita o processo de transição de emprego	Reduz o risco de litigação judicial despoletada pelas pessoas dispensadas	Reduz taxa de desemprego
Apoio na procura de um novo emprego	Reduz taxa de absentismo por parte dos sobreviventes	Estímulo da economia
Reconstrói autoestima e autoconfiança	Divulga uma imagem positiva acerca da empresa	Reduz custos com desemprego
Ajuda na recuperação ou reorientação de uma carreira	Reforça a reputação junto de consumidores	Aumenta contribuições fiscais
Estimula a procura de empregos com significado	Aumenta moral entre os trabalhadores que permanecem	Reduz índices de desagregação social (e.g. criminalidade)
Estimula novas formas de pensar	Alicia futuros colaboradores e clientes	Aumento do poder de compra

ADAPTADO DE REGO, A.; PINA E CUNHA, M.; GOMES, J. F. S.; CAMPOS E CUNHA, R.; CABRAL-CARDOSO, C.; MARQUES, C. (2015)