




"Empregabilidade, mobilidade e carreiras estão cada vez mais relacionadas", considera Carla Gouveia MANUEL VICENTE

## Fim do emprego para a vida? Gerir a carreira ainda é possível

O mercado exige adaptabilidade e flexibilidade, mas é importante não perder o foco, estabelecer metas e apostar numa postura activa

ANA TOMÁS  
ana.tomas@ionline.pt

Nos dias que correm, a empregabilidade e a gestão de uma carreira obrigam a repensar o perfil que existia há duas décadas em torno destes conceitos. Os desafios criados por sociedades em constante mudança obrigam a uma visão cada vez mais dinâmica do formato "emprego", entendido hoje num âmbito mais lato de "competências, autonomia e responsabilidades", como nota Carlos Sezões, consultor da área de recursos humanos da Stanton Chase, que lançou o mote de mais uma edição do iBreakfast, uma realização conjunta da consultora e do jornal *i*, representado pelo director-adjunto da administração, Carlos Galamba. Subordinado ao tema "Empregabilidade e Gestão de Carreiras", o pequeno-almoço decorreu no Hotel Vila Galé em Lisboa, e contou com a participação de Carla Gouveia, directora de recursos humanos do Banco Popular, e Catarina Coutinho, directora de recursos humanos da SRS Advogados. Apesar das diferentes áreas de actuação destas duas especialistas, há um factor transversal à gestão do capital humano, a ideia de que um trabalho para a vida já não existe. "Empregabilidade, mobilidade e carreiras estão cada vez mais relacionadas", considera Carla Gouveia,

que explica que "a mudança provoca uma motivação adicional, devido à inquietação que promove, acabando por criar uma exposição a novos contextos e realidades". Catarina Coutinho concorda e acrescenta que é necessário "haver um lado mais flexível nos recursos humanos. As pessoas estão um pouco parametrizadas, pensando ainda a carreira como 'daqui a uns anos estou aqui, depois ali'. Têm de mudar o paradigma do modo como olham para a realidade. As pessoas não devem ser reactivas", defende a advogada, para quem a evolução profissional pode muitas vezes acontecer através das soft skills. Ou do "salário emocional", como refere a directora de RH do Banco Popular. Mesmo dentro de uma profissão, há tendência para a estagnação a partir de um certo patamar. Segundo Carla Gouveia, há uma altura em que "esgotamos o melhor que temos para dar. O truque está em introduzir mudanças e variáveis ou em nós ou nas tarefas ou nas funções", sublinha. E neste campo a organização também deve detectar e promover as alterações necessárias nos seus recursos humanos. Uma lógica de comunicação, transparência e proximidade com as pessoas, por parte da liderança das empresas, aliada a um bom uso da meritocracia podem fazer a diferença, considera a directora de RH do Banco Popular.

Carla Gouveia reconhece que "nem todas as pessoas se adaptam à organização onde estão, o que não quer dizer que não sejam válidas". Trata-se de criar um equilíbrio entre as necessidades de cada sector e das pessoas que nele trabalham, considera a directora de RH da SRS Advogados. Daí que cada vez mais a gestão das carreiras se pautar por uma lógica de zigzagues, onde ganham importância a exposição e a movimentação dos activos dentro das organizações, combinadas com a gestão de talentos e a avaliação de potencial. "A pessoa deve traçar em cada momento a sua missão. Onde se pode assumir esse desafio? Em que empresa? Com que tipo de vínculo?", refere Carlos Sezões. Em vez de um excesso de adaptabilidade, que pode traduzir-se num contraproducente "serve para tudo", o consultor aconselha as pessoas a estabelecerem "âncoras de carreira", que, como sintetiza Catarina Coutinho, permitam manter o foco naquilo que realmente ambicionam em cada momento da sua vida profissional e pessoal, sem prejuízo da adaptabilidade e da flexibilidade que o mercado de trabalho requer. Por isso, este será tanto menos condicionante quanto maior for a organização de metas.

"Há muitas pessoas boas no mercado mas que não têm uma agenda de focos", lembra Carla Gouveia.

**CATARINA COUTINHO**

**Directora de recursos humanos na SRS Advogados**

Licenciada em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa, iniciou a vida profissional no ano 2000 como consultora na empresa Deloitte & Touch. Entre 2002 e 2007 exerceu funções de advogada na Guarrigues Portugal, tendo posteriormente passado para a Simmons & Simmons, onde, até 2009, desempenhou o cargo de directora de recursos humanos, papel que actualmente assume na SRS Advogados.

**CARLA GOUVEIA**

**Directora de Recursos Humanos no Banco Popular**

Desde a licenciatura em Psicologia, em 1992, que tem dedicado a sua carreira à área dos Recursos Humanos, ainda que em sectores de actividade diferentes. Entre 1997 e 2005 foi directora da Consultora Hay Group. No mesmo ano passou a assumir funções na direcção de Recursos Humanos na Central de Cervejas. Desde 2008 que é responsável da mesma área mas no Banco Popular.

COM O APOIO:

Sempre perto de si