

As seis competências para o CIO dos novos tempos



■ Ione de Almeida Coco, vice-presidente do Programa Executivo do Gartner para a América Latina

CIOs frequentemente perguntam que competências serão importantes em um ambiente de mudanças na dinâmica das empresas. O Gartner identificou seis competências que preveem o sucesso de pessoas em redes horizontais, equipes multifuncionais, interações a distância e negócios heterogêneos.

As competências que fazem com que uma pessoa se destaque e outra desapareça na multidão, atualmente, vão mudar nos novos ambientes de negócio. As seis competências a seguir serão cada vez mais importantes.

Gerenciar risco – A pessoa deve demonstrar que é capaz de analisar, avaliar alternativas e gerenciar a exposição da empresa a riscos, além de atribuir responsabilidades.

Navegar na complexidade – A fluidez das relações modernas de trabalho irá se revelar assustadora para muitos. Pessoas que navegam na complexidade manterão um relacionamento com colaboradores, parceiros, formadores de opinião, para a obtenção de resultados através da interação com as partes e do domínio do conhecimento.

Manter visibilidade – Enquanto as empresas ampliam as suas redes de fornecedores, compradores, parceiros,

funcionários, consultores, consumidores e autoridades, as pessoas vão se dirigir instintivamente aos colegas, que servem como hubs de informação e conectores organizacionais. No centro dessa competência, está a capacidade dos indivíduos em se tornarem conhecidos por pessoas de fora de seus domínios tradicionais de especialização.

Tratar altos níveis de interação com habilidade – Mais de 75% dos clientes do Gartner relatam trabalhar em dois ou mais projetos de uma só vez, mais de 60% foram destacados para um número crescente de grupos de trabalho ad hoc, e aproximadamente 90% passam mais da metade do seu tempo trabalhando em grupo. Como resultado, há intensos níveis de interações, muitas delas eletrônicas.

Demonstrar desenvoltura – As culturas e as cargas de trabalho racham as equipes, as regiões e as entidades empresariais. Os CIOs

devem capitalizar sua força interior (ser organizados, por exemplo), usar a imaginação para desenvolver novas abordagens e lidar eficazmente com as dificuldades e situações mutantes.

Construir relacionamentos – Com as organizações se achatando e o trabalho se deslocando para equipes colaborativas e empreendimentos inter-empresariais, contatos e relacionamentos reforçam a colaboração e aumentam a influência das relações interpessoais.

O diretor de TI deve identificar que habilidades e competências satisfarão as necessidades de recursos e quando serão necessárias. Em seguida, deve avaliar se essas habilidades e competências serão encontradas e mantidas dentro ou fora da organização. Depois, deve planejar como desenvolver, compartilhar e capitalizar sobre a base necessária de habilidades e competências.

Os CIOs devem investir agora em encontrar, cultivar

e compensar competências e valores para a futura força de trabalho e identificar como essas competências irão surgir nas diversas áreas. Na estratégia de planejamento, por exemplo, demonstrar desenvoltura pode significar investigar tecnologias e aplicações que outras empresas tenham estrategicamente selecionado. Nas operações, a mesma competência pode aparecer como a capacidade de alguém de aprender sobre os conceitos novos como virtualização.

Levando em conta os padrões de trabalho mutantes do negócio, companheiros de equipe, líderes de projetos e parceiros têm um maior conhecimento sobre o comportamento das pessoas que os próprios gerentes de TI.

Quanto mais maduros os processos de planejamento de recursos humanos, mais rapidamente os CIOs podem adicionar essas competências à gestão de força de trabalho, desenvolvimento e recrutamento. ■