

Área: Gestão de Recursos Humanos

Temas: Impacte das Políticas de Recrutamento nas Comunidades Locais

Título: Até que ponto se deve preocupar um Gestor de Recursos Humanos?

A Setex é uma empresa de produtos electrónicos localizada em Kavala, uma região com uma população de cerca de 2 milhões de habitantes. Com apenas 198 empregados, a Setex tornou-se um importante exportador da região e é reconhecida pelo governo regional de Kavala pelo seu impacte significativo na economia de Kavala. Desde que entrou nesse mercado, há 5 anos, a Setex tem tido um crescimento constante devido à vantagem competitiva decorrente dos baixos custos laborais e do elevado conhecimento de electrónica e de engenharia em Kavala. Nenhum dos produtos finais da Setex fica na região sendo 100% exportados, fornecidos aos gigantes das telecomunicações. Tendo isto em consideração, a empresa não parece ter qualquer interesse na economia e sociedade locais, excepto no que se refere à mão-de-obra e às boas relações com o Governo.

O Sr. Setu é o Gestor de Recursos Humanos da Setex em Kavala. Acabou de chegar da reunião semanal da Administração onde teve conhecimento da confirmação do plano de expansão da Setex em Kavala, segundo o qual a empresa iria crescer 30% em recursos humanos nos próximos 2 meses. Segundo o Director Geral: "Vamos conseguir essas pessoas. Parecia ser impossível recrutar 50 pessoas especializadas no ano passado mas já o conseguimos uma vez e vamos consegui-lo outra vez." De acordo com o plano, haverá uma nova campanha de recrutamento na próxima semana tendo como alvo principal o Sudoeste de Kavala, a organizar pelo Sr. Setu. Esta região é conhecida pela sua elevada taxa de desemprego devido ao encerramento, no passado, de várias empresas mineiras e químicas e por 60% da sua população ser constituída por kavalianos não nativos, que são algo menos competitivos no mercado de recursos humanos mas aceitariam trabalhar por condições menos atractivas. Como o Director Geral mencionou na reunião, isso significaria pagar salários mais baixos e recrutar mais pessoas pois elas ficariam satisfeitas só pelo facto de terem um emprego. No entanto, o Sr. Setu tem algumas dúvidas, que levantou na reunião.

Em primeiro lugar, o recrutamento principalmente de trabalhadores do sexo feminino nessa região significaria separar muitas famílias pois os novos trabalhadores teriam de ser realojados a 250Km das suas residências actuais, o que corresponderia a uma viagem de 3 horas para regressarem aos seus lares. Em segundo, de acordo com as perspectivas a longo prazo, a vantagem competitiva dos baixos custos laborais está a diminuir e já se sabe que, no máximo num período de 3 anos, a empresa irá deixar Kavala, deslocalizando a sua produção mais para Leste, aproveitando os baixos custos laborais nos mercados de Leste. "Ajudar" as pessoas dessa região de Kavala, como referiu o Director Geral, é apenas uma solução de curto prazo e significará que, mais cedo ou mais tarde, essas pessoas ficarão desempregadas outra vez, tendo perdido outras oportunidades de qualificação e com prejuízos nas suas vidas pessoais.

Enquanto Gestor de Recursos Humanos, o Sr. Setu é o elemento mais novo do Departamento de Recursos Humanos da Setex, com vinte e cinco anos. Foi admitido há cerca de meio ano e, por isso, ainda tem dificuldade em tomar posições nas reuniões da Administração. Gosta do seu trabalho e vê-o como uma boa oportunidade de carreira mas também se importa com o desenvolvimento sustentável da sua região e gostaria de fazer o que fosse possível para que a sua empresa agisse de forma responsável. Apesar de a sua empresa estar a cumprir as leis e regulamentação formais do país, esta situação levantou-lhe um dilema ético que o Sr. Setu tem de resolver.

1. Quais são os temas de responsabilidade social mais importantes neste caso?
2. O que faria você na posição do Sr. Setu?
3. Se tivesse 2 opções – despedir-se ou implementar a campanha – qual delas escolheria (e em que condições)? Como é que abordaria a Direcção com as suas ideias (discussão em pequenos grupos).
4. Diria tudo o que sabe nas campanhas de recrutamento no Sudoeste de Kavala?

Antes de discutir este dilema ético com os participantes, assegure-se que estes têm pelo menos conhecimentos básicos sobre RSE e Ética de modo a poderem basear-se neles para discutir e resolver a situação.

Há várias maneiras de utilizar este dilema ético.

- 1) Pode dividir a sua audiência em grupos de 2-4 participantes, dando-lhes uma tarefa para analisar e discutir em pequenos grupos e, a seguir, partilhar os pontos mais importantes com o resto dos participantes.
- 2) Outra hipótese, talvez mais interactiva, é desenvolver um jogo de papéis (*role play*) em que os participantes teriam de se agrupar aos pares, desempenhando um o papel do Gestor de Recursos Humanos e o outro o papel do Director Geral. Peça-lhes para simularem a reunião do dia seguinte, onde o Sr. Setu vai apresentar o esboço da Campanha de Recrutamento.
 - Será capaz de fazê-lo?
 - Terá coragem de apresentar o seu dilema ético?
 - Como reagirá o Director Geral?

Pode, depois, pedir a 2 voluntários para representar um jogo de papéis (*role play*) perante todo o grupo.

Note que as 4 questões apresentadas no fim do dilema ético são apenas sugestões. Pode modificá-las e ajustá-las tendo em conta a sua audiência.