FELICIDADE, TALENTO E PRODUTIVIDADE

SÉRGIO ALMEIDA
Fundador do Seal Group

Destino 2026: como as Human-centric skills, as Octopus organizations e as Strong brands vão fazer a diferença

Entramos em 2026 perante uma mudança estrutural no que significa liderar, inovar e criar valor. A tecnologia continua a acelerar, mas o que realmente distingue as organizações que crescem é a capacidade de combinar três forças essenciais: **competências humanas fortes, modelos organizacionais flexíveis e marcas relevantes e confiáveis**. Estes três eixos, juntos, definem o destino das organizações que pretendem prosperar no novo ano.

Fonte: https://media.licdn.com

A **Harvard Business Review** descreve as ***octopus organizations*** **como organismos vivos: estruturas flexíveis, com equipas autónomas, inteligência distribuída e elevada capacidade de adaptação**. Tal como um polvo, estas organizações funcionam com múltiplos "braços" que tomam decisões rápidas, coordenados por um propósito comum. São empresas capazes de aprender continuamente, ajustar estratégias em tempo real e inovar sem depender de hierarquias lentas. **Num contexto de mudança constante, este modelo não é apenas desejável, é necessário e fundamental.**

Mas uma estrutura flexível só cria valor quando é alimentada **por competências humanas sólidas**. O **World Economic Forum** sublinha, no relatório ***New Economy Skills***, **que as competências críticas para o futuro são cada vez mais humanas: criatividade, pensamento crítico, colaboração, empatia, resiliência e aprendizagem contínua**. São estas capacidades que permitem interpretar informação complexa, resolver problemas inéditos e liderar equipas em ambientes de incerteza. Curiosamente, muitas destas competências são hoje escassas, frágeis e exigem treino e desenvolvimento. A resiliência, por exemplo, ainda não recuperou dos níveis pré-pandemia; a criatividade e a curiosidade estão abaixo do necessário para sustentar a inovação. O desenvolvimento humano torna-se, assim, o verdadeiro motor da transformação.

Tabela: Importância das human-centric skills por região

	Analytical thinking	Creative thinking	Curiosity and lifelong learning	Dependability and attention to detail	Empathy and active listening	Leadership and social influence	Motivation and self-awareness	Multi-lingualism	Reading, writing and mathematics	Resilience, flexibility and agility	Systems thinking	Teaching and mentoring
Central Asia	75	68	41	47	34	62	62	45	18	70	59	59
Eastern Asia	71	64	64	41	52	66	59	23	27	54	43	30
Europe	71	54	58	30	56	63	59	21	17	71	35	25
Latin America and the Caribbean	74	58	54	38	67	69	48	17	22	81	67	22
Middle East and Northern Africa	47	57	29	26	28	46	32	23	18	50	33	13
Northern America	79	62	59	57	66	68	51	21	26	79	47	28
South-Eastern Asia	67	63	54	46	54	67	46	13	25	71	38	21
Southern Asia	71	55	29	45	39	29	29	10	26	36	26	26
Sub-Saharan Africa	61	49	24	49	33	61	58	27	30	64	46	24

Share of organizations 0% 100%

Source: World Economic Forum, Future of Jobs Survey 2024.

Temos ainda o terceiro pilar: **a força da marca**. O World Economic Forum reforça que, num mundo saturado de tecnologia e informação, uma marca forte é mais importante do que nunca. **Marcas que comunicam propósito, ética e consistência criam confiança, um ativo crítico quando clientes, talento e parceiros procuram estabilidade e clareza**. Uma marca forte é mais do que marketing: é o reflexo da cultura interna, das decisões de liderança e da forma como a organização cria impacto no mundo. Em tempos de incerteza, uma marca confiável funciona como âncora e como um escudo reputacional.

A convergência destes três elementos torna-se evidente: **as *human-centric skills*** são o motor, pois permitem que as pessoas pensem, criem e liderem com inteligência emocional e adaptabilidade. **As *octopus organizations* são o modelo**, oferecendo a estrutura flexível necessária para responder com rapidez e autonomia. **E as *strong brands* são a identidade**, protegendo a organização, diferenciando-a, atraindo talento e reforçando a confiança num mercado competitivo.

2026 será o ano em que estas três forças deixarão de ser tendências isoladas e passarão a formar uma estratégia integrada. As organizações que combinarem cultura humana, estrutura adaptativa e marca autêntica irão liderar a próxima etapa da economia. As restantes continuarão a reagir à mudança, em vez de a antecipar. O futuro não dependerá apenas da tecnologia que adotamos, mas da capacidade humana que desenvolvemos, na integração do *high tech* com o *human touch*.