



Capítulo #6 - Discussão dos resultados.

- **Debate sobre as capacidades actuais**

Uma vez que *todo o futuro tem um passado*, de seguida são resumidos os aspectos fundamentais da colaboração *inter* nos Seguros e alguns dos seus desafios imediatos.

SWOT Analysis:



- **Estratégia de colaboração nos seguros**

Este cenário transformador reflecte uma alteração de perspectiva e um novo quadro mental. Sendo que *todo o futuro tem um passado*, resumem-se de seguida aspectos fundamentais da colaboração *inter* nos Seguros e alguns dos seus desafios imediatos.

1. **As Parcerias ainda não estão a ser usadas como meio para adaptação ao mercado e mitigação do risco de *strategic drift*.** Os benefícios de Cliente/Mercado e Desenvolvimento Organizacional estão numa segunda ordem de prioridades.



2. **As Parcerias ainda não estão a ser geridas à luz da Inovação e Gestão de Conhecimento, conducentes a uma maior diferenciação.** A visão estratégica de Inovação Descentralizada e Gestão de Conhecimento não estão consolidadas.
3. **Não se procura a transferência de conhecimento tácito de forma sistematizada, existindo alguma resistência na abertura ao exterior.** Os actuais critérios de selecção dos parceiros não destacam o conhecimento tácito dos mesmos; não existe, de forma sistematizada, abertura ao Exterior.
4. **O sistema de valor tem sobretudo um foco nas questões formais e secundariza uma estratégia de desenvolvimento consistente ao longo do tempo.** Existe uma boa maturidade da *Governance* Formal não acompanhada de mecanismos de gestão *ex-post*.
5. **Existe uma suficiente disposição de competência por parte dos Parceiros o que aumenta o potencial criador do espaço *inter*.** O sistema é orientado a resultados e sublinha a valorização das competências dos Parceiros, rumo a uma maior especialização e externalização de actividades.
6. **Incapacidade de definição de expectativas ao longo do ciclo de vida, sem a devida consolidação de posições, bloqueando o papel das Parcerias enquanto *pivot* da Inovação.** A necessidade de reforço social e o seu impacto directo nos processos cognitivos foi verificada. A renovação cíclica de compromisso entre as partes é uma área de melhoria, associada à Inovação Descentralizada em que as Parcerias podem ser *inputs*, numa lógica *push*.
7. **Apesar de ser uma configuração próxima dos sistemas complexos, o actual posicionamento das Companhias apela a sistemas de comando-controlo, não adequados ao desenvolvimento das Parcerias.** A dinâmica de pré-parceria e os processos de gestão do ciclo de vida são actualmente insuficientes. Com efeito, as relações inter-organizacionais adquirem densidade própria, escapam aos paradigmas do comando-controlo e ao nexo causal entre incentivos e resultados. Fazem apelo a uma nova perspectiva de gestão.
8. **A relação entre *Governance Social* e Conhecimento não se encontra compatibilizada tendo em conta os objectivos estratégicos das Parcerias.** A insuficiente confiança e comprometimento entre Parceiros bloqueiam o objectivo de se alcançar níveis de colaboração mais elevados. A *força dos laços fortes* irá contribuir para a diferenciação competitiva do sistema de valor. Relembramos que os *laços fortes* terão um efeito multiplicador na criação de conhecimento nos Seguros.



9. **A relação entre *Laços Fortes* e *Diversidade* deverá ser gerida. O risco relacional deverá ser mitigado através da *força dos laços*.** As evidências cumulativas apontam para a importância estratégica dos *Laços fortes*. Essa maior proximidade e uma maior faceta identitária entre pares, necessita de ser contrabalançada com diversidade cognitiva, visando assegurar um relacionamento devidamente estabilizado mas não cristalizado.

10. **A relação entre *Rede Interna* e *Rede Externa* deve ser compatibilizada. A *Absorção de conhecimento* é condição indispensável para uma efectiva *dinâmica de relacionamento*.** A tónica nos relacionamentos externos pressiona a *rede interna*. As evidências demonstraram uma relação intricada entre capacidades internas e uma visão externa de maior dinâmica e abertura. Assim, o que é interior e o que é exterior tem de estar necessariamente articulado. Uma maior colaboração externa exige uma mudança de práticas internas visando a absorção de conhecimento. Ficou claro que os gestores seguradores deverão promover uma trajectória de reconfiguração de funcionamento onde competências *soft* devem-se aliar a competências *hard*.

Para mais informações sobre este tema em particular ou a Gestão de Parcerias no Sector Segurador em geral, por favor consulte o livro “Colaborar para Vencer – Gerir as Parcerias nos Seguros”, aceda à página do livro no Facebook ou contacte o autor.