

Pessoal

Nº 123 • SÉRIE III • ANO III • MENSAL • MARÇO 13 • PREÇO: 3,50€ (CONT.)



egor 25 ANOS
Pessoas Grupo Egor | PESSOAS E NEGÓCIOS



Melhores Fornecedores RH

Raposo Bernardo
Conceito O2
High Play Institute
Randstad
Grupo CH

THINK OUTSOURCING.
kellyservices.pt

KELLY OCG
OUTSOURCING & CONSULTING GROUP





Cheque Ensino

00000000 ZERO EUROS *****

***0,00
€

0000

UTILIZADOR

0000

00 Tickets de ***0,00

UTILIZÁVEL ATÉ

0000/00/00

É favor não contribuir neste espaço - só válido em linha óptica.

000000000000> 00000000< 01+

9825 12 000006

ticket ensino

ticket Restaurant de Portugal, S.A.
Cap. Soc. €300.000
NIF e Mat. 500 421 849
Av. Infante Santo, 23-A/E3, 1250-177 Lisboa
Tel. 210 420 325
www.ticket.pt



Do jardim-de-infância até à universidade, os seus filhos contam sempre com um grande amigo!

Educar os filhos não é tarefa fácil. Para lhe dar uma ajuda, a Ticket Serviços propõe-lhe dois excelentes produtos: o Ticket Infância, totalmente isento de contribuições e impostos, pode ser atribuído pelas empresas aos seus colaboradores para subsidiar as despesas de educação dos seus filhos no Pré-Escolar (até 7 anos). Este sistema, já implementado em diversos países da União Europeia, tem associado expressivos benefícios fiscais, para a sua empresa e para si.

O Ticket Ensino é um cheque ensino, destinado às empresas e instituições que pretendem subsidiar as despesas de educação dos filhos dos seus colaboradores em qualquer grau de ensino (do Pré-Escolar ao Ensino Superior).

Fale com a sua empresa ou vá a www.ticket.pt e verá como é fácil reduzir, através dos Tickets, as despesas de educação do seu filho.





04 EDITORIAL

Até já!
9ª Arte: Prémios para dar e vender

06 NOTÍCIAS RH

Bolsa RH

14 AGENDA

RH Toon

16 CONSELHO CONSULTIVO

Pedro Monteiro Fernandes

18 MELHORES FORNECEDORES

Raposo Bernardo & Associados
Conceito O2
High Play Institute
Randstad Trabalho Temporário
Grupo CH
Adecco
Egor
Interprev
Olisipo
Randstad Professionals
Towers Watson

40 BOAS PRÁTICAS RH

SMAS de Oeiras e Amadora

42 ESPECIAL RH

Transição de carreira

52 ANÁLISE JURÍDICA

O investimento como meio de permanência em Portugal

54 ACONTECEU

56 ESCOLHAS

58 VIAGENS

Reid's Palace Funchal

60 O PRINCÍPIO COMEÇA NO FIM

A ideologia do valor
Unipessoal: O Grupo DST é um bom exemplo!

FICHA TÉCNICA
Pessoal – Publicação Mensal
Número 123
Março de 2013



Propriedade: APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas, Av. António Augusto de Aguiar, nº 106 - 7º, 1050-019 Lisboa;
NIPC: 500 978 735
T: 21 352 27 17; F: 21 352 27 13
global@apg.pt, www.apg.pt

Edição e Exploração: Tema Central, Lda.
Rua Latino Coelho, nº87
1050-134 Lisboa; T: 213 502 532; F: 213 502 532
www.temacentral.pt

Diretora: Margarida Barreto
revistapessoal@moonmedia.info

Diretora Editorial: Catarina Guerra Barosa
c.barosa@moonmedia.info

Conselho Editorial: Catarina Guerra Barosa, Duarte Albuquerque Carreira, Idália Batalha, Jorge Marques, Margarida Barreto

Conselho Consultivo: Afonso Carvalho, Amândio da Fonseca, António Valério, Cândida Santos, Catarina Guerra Barosa, Catarina Horta, David Sanglas, Duarte Albuquerque Carreira, Filipe Vaz, Francisco Pedro Balsemão, Jorge Marques, Margarida Barreto, Mário Costa, Paulo Canôa, Paulo Morgado, Pedro Monteiro Fernandes, Rita Campos e Cunha, Vitor Carvalho, Vitor Sevilhano

Coordenação Editorial: Duarte Albuquerque Carreira;
da.carreira@moonmedia.info

Redação: Margarida Rosenthal, Patrícia Noleto

Colaborações Permanentes: Across – Luxury Travel & Safaris, Filipe Vaz, Jorge Marques, Ricardo Campus, SRS Advogados

Paginção: Design e Form;
geral@designforma.com

Capa: Tema Central – Gonçalo Português

Revisão: Isabel Prates

PUBLICIDADE
Product Manager: Liliana Rosa;
lrosa@moonmedia.info; Tlm. 92 616 20 84

Assinaturas
Vasp – Premium
Linha directa de apoio ao assinante
T: 21 433 70 36; F: 21 432 76 28, assinaturas@vasp.pt
MLP – Quinta do Grajal, Venda Seca, 2739-511 Agualva Cacém

Impressão: Multitema, Rua do Cerco do Porto, 365,
4300-119, Porto

Tiragem Média: 15 000 exemplares

Distribuição: Vasp – Venda Seca, 2739-511 Agualva Cacém

Depósito Legal: 66219/94

ISSN: 0870-3027

ICS: 104252



Talento Local Sucesso Global



São muitos os desafios que uma empresa se depara na gestão das pessoas:
Diversidade; Flexibilidade; Mobilidade; Globalização...

A Meta4 empresa especializada e pioneira em software de R.H compreende estes desafios e disponibiliza as soluções mais avançadas relativamente à gestão do capital humano.

Meta4 : Os Especialistas em Software de R.H.

Mais de 1300 clientes | Soluções presentes em mais de 100 países | Mais de 18 milhões de empregados geridos

www.meta4.pt | [@Meta4_GlobalHr](https://twitter.com/Meta4_GlobalHr) | <http://blog.meta4.com/en/>

meta4
Human is Capital!

9ª Arte

Prêmios para dar e vender



Admito que com tantos prêmios, rankings e distinções as pessoas se possam questionar sobre a razão de ser e de existir de cada um deles. Servirão para quê? Atrevo neste editorial uma resposta que, admito, pode não ser consensual, mas é a minha opinião e, por isso, expresso-a.

Considero, antes de mais, que a intenção de premiar tem atributos positivos e é, em si, uma ação insuscetível de censura. Não obstante, o caminho que se percorre até ao resultado final, isto é, a ação de premiar, pode fazer a diferença entre os vários prêmios que existem atualmente no nosso país e pode desvirtuar a boa intenção inicial referida. Ora vamos por partes. Sempre desconfie de prêmios atribuídos por votações, usando sistemas remotos, anónimos, pouco fiáveis, em que uma pessoa pode votar mil vezes. Quando se atribuem prêmios através de votação, é importante que a credibilidade do prémio seja diretamente proporcional à credibilidade do sistema de votação.

Bom, seguindo em frente, o que me parece mais razoável e credível quando queremos atribuir prêmios é, de facto, usar os mesmos critérios de análise para todos os participantes. Como é evidente, quanto mais rigoroso for o questionário utilizado, o tratamento dos dados, mais caros são estes processos, pois envolvem tecnologia, pessoas, organização, tempo etc.. Por isso, na minha opinião, as análises que dão origem a prêmios só podem ser financiadas de duas maneiras: ou através de patrocínios ou com taxas de participação que, no fundo, pagam um serviço que está a ser prestado.

Tudo para concluir que, sem prejuízo de existirem outros que cuidem destes critérios de rigor e isenção na análise – estou a lembrar-me, por exemplo, do Great Place To Work, dos Melhores Gestores de Pessoas, etc. – considero que o estudo que está na base da escolha dos Melhores Fornecedores RH respeita o rigor e isenção que deve estar na base de qualquer distinção e atribuição de prêmios. E, por isso, é com orgulho que dou os meus parabéns aos vencedores.

Catarina Guerra Barosa, Diretora Editorial
c.barosa@moonmedia.info

Até já!



Quem joga *bridge* sabe que nem sempre é fácil “passar”, ou seja, não ir a jogo. Há sempre a tentação de querer estar presente e ativo no palco onde a ação decorre. No meu caso, não foi diferente quando tomei a decisão de não me recandidatar a Presidente da APG. De um lado, a razão e a necessidade de focalizar no que é mais premente e prioritário, mas do outro, a vontade de continuar um projeto inacabado, temperado pela paixão que a Gestão das Pessoas significa para mim e todos aqueles que na APG me acompanharam ao longo dos últimos três anos.

Foram anos intensos de trabalho e dedicação, a maioria das vezes com tempo roubado à vida pessoal, à família e aos amigos, em que o lema que sempre nos guiou – servir a APG e os seus Associados, em vez de nos servirmos da APG – foi cumprido. Quando faço o balanço, tenho sentimentos mistos de orgu-

Apesar do meu afastamento da APG, vou continuar a lutar por uma melhor e mais eficaz Gestão das Pessoas. Continuo a acreditar que nós, profissionais RH, podemos ser dos principais atores da transformação

lho pelo muito que foi feito, mas também de insatisfação pelo muito que ficou por fazer. O distanciamento das situações e dos factos, forçado ou não, ajuda-nos muitas vezes a ver mais claro e a dar valor ao que, quando presente, muitas vezes não damos. Assim, nesta hora de “até já” em relação à APG, gostava acima de tudo de deixar uma palavra de agradecimento muito especial e com muito carinho e amizade a todos os que me acompanharam nesta “aventura” ao longo dos últimos três anos, com especial destaque para os membros da Direção Nacional e Direção Alargada, não esquecendo todos os que, em grupos de trabalho ou noutros projetos, colaboraram connosco com altruísmo e empenho. Bem hajam!

Apesar do meu afastamento da APG, vou continuar a lutar por uma melhor e mais eficaz Gestão das Pessoas. Continuo a acreditar que nós, gestores e profissionais de recursos humanos, podemos ser dos principais atores da transformação que é necessário fazer nesta área junto dos que têm essa responsabilidade, ou seja, todos os gestores de pessoas. Por isso, permitam-me que termine como comecei, reproduzindo intacto o início do meu primeiro Editorial como Presidente da APG.

“Sonhar... partir para um Mundo cheio de possibilidades.

Em cada encontro descobrir o sorriso de quem comanda o seu destino. Sentir no ar o prazer de quem, gostando do que faz, se empenha em aprender e melhorar continuamente. Saborear a sinergia de uma equipa que, trabalhando em conjunto para um objetivo comum, consegue atingir resultados extraordinários, sendo por isso reconhecida e recompensada. Ser capaz de inovar, construir, fazer acontecer, intervir sem medo e lutar por aquilo em que se acredita. E ver que as pessoas têm aquele ‘brilho no olhar’ que incendeia de energia positiva quem as rodeia. E perceber que se fala mais positivo que negativo, se pensam mais soluções que problemas, se investe mais em ações do que em discussões etéreas.”

Até já!



a sua visão, a sua estratégia, a sua vontade,
as nossas pessoas.

Encontrar e desenvolver soluções adequadas
de recursos humanos é a nossa missão.



Se o principal capital das empresas são as pessoas,
é o seu talento que terá de fazer a diferença.
A Kelly Services, especialista há várias décadas
em Recursos Humanos, está à disposição da estratégia
da sua empresa para desenvolver soluções adequadas
e eficazes. Do Search & Selection ao HR Consulting ou
mesmo soluções temporárias, conte com o profissionalismo,
saber-fazer e grande experiência da Kelly Services.
O talento no trabalho não se encontra por acaso.

- Trabalho Temporário
- Search & Selection
- Outsourcing
- HR Consulting
- Soluções Onsite

Talent at work

BOLSA RH

▲ EMPREGO QUALIFICADO EM ALTA NO BRASIL

As contratações de executivos no Brasil continuam em alta. Segundo o Índice de Medida da Procura de Executivos, a oferta de vagas para gerente e diretores na cidade de São Paulo cresceu 11%, na comparação entre os meses de dezembro de 2012 e janeiro de 2013.

▲ NORDESTE EM FRANCO CRESCIMENTO

A região nordeste do Brasil continua em franco crescimento, com o Pólo Industrial de Suape, o CONE, e agora com o surgimento da fábrica da FIAT. A carência de mão de obra qualificada *idem*, uma boa oportunidade para quem está na Europa buscando emprego noutros países. O nordeste está a sete horas de voo de Portugal.

▼ REFORMA TRABALHISTA CADA VEZ MAIS DISTANTE

A Consolidação das Leis do Trabalho merece ser reformada há tempo, mas as perspectivas são de estagnação. A reforma trabalhista brasileira segue por meio de medidas paliativas, portarias e leis esparsas, o que gera insegurança jurídica.

Por: Marcos Alencar, Advogado trabalhista
marcos@dejure.com.br



01

KELLY SERVICES LANÇA NOVA MARCA NA ÁREA DE OUTSOURCING (01)

De acordo com a estratégia de diversificação do seu portfólio e política de expansão em Portugal, a Kelly Services lança uma nova marca no mercado nacional para a área de *Outsourcing*: a Kelly OCG – *Outsourcing & Consulting Group*. Apesar de já atuar nesta área desde 2006, no segundo semestre de 2012 a Kelly Services Portugal apostou fortemente na formação interna para garantir a correta aplicação das metodologias de “*Business Process Outsourcing*” desenvolvidas pela Kelly OCG. A metodologia e o serviço oferecido estão assentes em princípios “*Lean*”, sistemas de comunicação, e em processos “*TQM*” e de melhoria contínua.

Afonso Carvalho, Diretor-Geral da Kelly Services Portugal, afirma que “é mais um passo, natural e óbvio, no reforço do nosso portfólio de serviços. A experiência e o reconhecimento obtidos junto de clientes de outras áreas de negócio, a par com a formação intensiva a que fomos sujeitos, permitem-nos agora responder com maior eficácia às necessidades de *outsourcing*. Creio que o nosso posicionamento é indiscutível. Somos um parceiro de gestão de recursos humanos que tem um *know-how* privilegiado, nacional e internacional, que deve ser utilizado pelos mais diversos tipos de clientes/ setores. Iremos continuar a reforçar a nossa equipa de *outsourcing* de modo a respondermos eficazmente, de forma mensurável e com impacto (financeiro) junto dos clientes. Acredito que iremos crescer fortemente neste setor e que iremos atingir um volume de negócios muito interessante para a dimensão do país e tendo em conta os concorrentes que temos. Apresentaremos os mesmos padrões de qualidade que nos caracterizam, o que só por si é um elemento de seleção natural face à concorrência.”

A Kelly OCG tem as seguintes áreas de atuação em Portugal: Administrativa &



02

Financeira, Indústria, Logística, Sales & Marketing, Saúde e Setor Público.

RAY HUMAN CAPITAL LANÇA PLATAFORMA PARA GESTÃO INTELIGENTE DE TALENTO (02)

A RAY Human Capital acaba de lançar o CVitt, uma plataforma *online* cuja missão é ser mais do que um *currilum vitae* (CV), já que permite aos candidatos mostrar quais são os seus talentos, projetar as suas expectativas laborais e apresentar a sua trajetória profissional de uma forma inovadora, além de constituir uma ferramenta de autoconhecimento e gestão de carreira.

Através do *website* www.cvitt.pt é possível construir um CV que demonstre as *soft skills* do candidato – talentos ou habilidades além daqueles que coloca em prática profissionalmente; dá acesso à imagem que o candidato tem de si próprio através de um diagnóstico; e de como é que quem o conhece bem o percebe. Através destes elementos, o indivíduo tem uma visão 360 graus das suas competências e da sua trajetória podendo gerir a carreira em função de informações que habitualmente não dispõe.

Para ter um CVitt, basta aceder à plataforma gratuitamente e preencher os questionários que vão surgindo nas várias etapas. Na fase final, é pedido que selecione um conjunto de contactos a quem deve ser enviado um *e-mail* a pedir opinião acerca de si próprio. O *feedback* que daí resultar fará parte do diagnóstico de como o candidato é percebido.

Para Ana Loya, administradora da RAY Human Capital, o “CVitt permite a cada um de nós mostrar ao mercado que é único, que tem características que são também elas únicas e que, a par da formação académica e experiência profissional, farão de um de nós um candidato perfeito para bastantes lugares”. E acrescenta: “A plataforma ajuda-nos a todos a ter um diagnóstico de como se vê enquanto trabalhador e quais as expectativas que tem o seu futuro profissional”.

MARCAS ENSINAM A COMUNICAR INTERNAMENTE COM CUSTOS REDUZIDOS (03)

No 14º Get Together do Observatório de Comunicação Interna e Identidade Corporativa (OCI), o tema selecionado foi ‘Como otimizar a comunicação interna com orçamentos mínimos?’. O encontro contou com casos de estudo do Santander Totta, PT, Danone e EDP e com a moderação de José Gamboa, diretor de recursos humanos da SATA.

Isabel Viegas, diretora coordenadora de recursos humanos do Banco Santander em Portugal, apresentou várias iniciativas integrantes do projeto ‘Santander és Tu’ que, nas palavras da responsável, “personifica o propósito do trabalho que fazemos, o nosso rumo”. O *case study* apresentado, com a designação ‘Canto Solidário’, mostra o sentimento de responsabilidade social que se vive todos os dias no Santander Totta. “Os colaboradores são sensibilizados e incentivados a colaborar em conjunto nos projetos, o que cria laços e se reflete depois no trabalho do dia a dia”, explicou Isabel Viegas. O caso ‘Canto Solidário’ consiste na colocação de um módulo à entrada do refeitório que serve como ponto de apresentação para qualquer Instituição que precise de ajuda e de um espaço para se fazer ouvir e ganhar visibilidade.

A PT, na voz de Dalila Martins, da Direção de Comunicação e Imagem Corporativa, deu a conhecer múltiplas ações desenvolvidas sob três eixos específicos: “motivar, reconhecer e mobilizar”. As iniciativas contavam todas com um denominador comum: “capitalizar sinergias externas e rentabilizar competências in-



ternas”. O contexto de elevada disciplina orçamental pode potenciar o papel da liderança como essencial para mobilizar e motivar os colaboradores: “conseguimos fazer ações a custo zero e ter um grande impacto na produtividade e satisfação pessoal de cada colaborador”, sintetiza Dalila Martins.

O projeto ‘Comunicação da Danone, um rumo que sabe cada vez melhor’ serviu de base para a partilha de práticas internas empreendidas pela marca. Neste caso, Catarina Graça, *manager* de recursos humanos da Danone, salientou a importância do envolvimento dos colegas no trabalho e na visão da marca, afirmando que “cada colaborador é um embaixador da Danone e, por consequência, dos seus valores”, revelando que com orçamentos mais reduzidos é possível aplicar ações que anteriormente eram desenvolvidas com custos mais elevados, adicionando-lhes novos significados. Tal como aconteceu na entrega dos cabazes de Natal, feita desta vez de colaborador para colaborador.

Margarida Glória, da direção da marca e comunicação da EDP, explicou com a apresentação ‘Cinco regras de ouro para comunicar com muito pouco’ a importância da criatividade, eficácia, desmaterialização documental e de canais, envolvimento e, ainda, da comunicação integrada, na construção de iniciativas a um custo muito reduzido, revelando assim as premissas tidas em conta no trabalho na EDP e uma das máximas seguidas: “devemos sempre usar o nosso melhor recurso: os colaboradores!”. Margarida Glória ressaltou ainda a utilização do *fun to learn*, um recurso para comunicar temas complexos de forma lúdica, alinhando e

shl™
People intelligence
Business results

SHL Portugal
An approved SHL Distributor



Conheça o *potencial das pessoas*
& alcance resultados excecionais

Para saber mais contacte a SHL Portugal
(+351) 217 813 900/(+351) 226 005 383 • shl@shlportugal.pt • www.shl.pt

mobilizando os colaboradores para a adoção de boas práticas, ou para aprofundarem os seus conhecimentos sobre algumas temáticas do negócio.

ESTUDO DA REGUS SOBRE CONCILIAÇÃO DA VIDA FAMILIAR COM COMPROMISSOS PROFISSIONAIS (04)

Mais de dois quintos dos profissionais portugueses (44%) afirmam que têm de sacrificar as horas de sono para conciliar a sua vida pessoal com o trabalho, acordando demasiado cedo ou passando a noite acordados. Embora a flexibilidade do trabalho seja destacada como uma forma de reduzir o tempo do trajeto casa-trabalho, aumentar as horas do dia para dedicar a dormir ou estar com a família e melhorar a produtividade e a retenção de colaboradores, apenas pouco mais de metade das empresas (60%) recompensa os quadros de administração por incentivarem a criação de uma força de trabalho flexível.

Os profissionais também realçam que um trajeto casa-trabalho mais curto (20%) e uma maior flexibilidade em termos de localização (16%) lhes permitiria passar mais tempo com a sua família, assim como dormir algumas horas adicionais, e as empresas também podem beneficiar de maior flexibilidade, o que permite aumentar a produtividade (78%) e ajuda a reter colaboradores (84%).

Estas são algumas das principais conclusões de um inquérito global da Regus, fornecedor de locais de trabalho flexíveis a nível mundial, baseado em entrevistas realizadas a mais de 24 000 profissionais em mais de 90 países.

“A privação do sono prejudica claramente a saúde e o bem-estar do colaborador, sendo que os períodos de trabalho prolongados estão intimamente relacionados com as doenças cardíacas”, afirma Nuno Condinho, *country manager* da Regus Portugal. “Os inquiridos realçam que um trajeto casa-trabalho mais curto e uma maior flexibilidade em termos de localização do trabalho local lhes permitiria passar mais tempo com a sua família, colocando um fim às noites em claro para adiantar o trabalho ou tarefas pessoais que não conseguiam encaixar na agenda para o dia”.

PAGEGROUP CRIA EQUIPA DE RECRUTAMENTO PARA PALOP (05)

O PageGroup, empresa especialista em recrutamento de quadros médios e superiores, desenvolveu uma equipa exclusivamente dedicada à seleção de candida-



04



05



06

tos qualificados para projetos nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP). Esta decisão estratégica pretende colocar o grupo numa posição privilegiada para apoiar empresas (portuguesas, africanas ou multinacionais) que procurem recrutar quadros executivos. Segundo a empresa de recrutamento, este cenário beneficiará ainda os candidatos portugueses e africanos que, independentemente do país onde estejam a desenvolver a sua atividade atualmente, terão ao seu dispor um leque de oportunidades profissionais em mercados que registam um forte crescimento.

A nova equipa abrangerá a identificação de perfis e oportunidades em setores de atividade como: *Property & Construction; Tax & Legal; Banking & Financial Services; Engineering & Manufacturing; Oil & Gas; Mining; Human Resources e Information Systems.*

António Costa, novo responsável da Michael Page África em Portugal, comenta: “o nosso principal objetivo é apostar ainda mais na aproximação ao mercado africano, colocando em prática os princípios que sempre distinguiram o PageGroup: a especialização e o conhecimento profundo dos mercados, áreas e geografias onde atua”, conclui.

TERTÚLIAS JUNTAM ESPECIALISTAS PARA PARTILHA DE MELHORES PRÁTICAS NA ÁREA DE SERVIÇO AO CLIENTE (06)

Numa conjuntura em que a satisfação e retenção de clientes assumem uma importância crítica, a InPar está a promover seis tertúlias que visam proporcionar aos profissionais de *customer service* e *contact centers* um espaço para aprofundarem e debaterem as melhores práticas de gestão de clientes em todos os canais de contacto e em todos os momentos de interação. O primeiro encontro terá lugar no dia 21 de março em Lisboa com a temática ‘As Principais Tendências no Mundo dos *Contact Centers*’.

Com a duração de uma manhã, as conversas visam proporcionar aos profissionais de *customer service* e *contact centers* um espaço para aprofundarem os seus conhecimentos e, principalmente, retirarem dúvidas específicas que tenham sobre a sua gestão operacional. Os encontros serão dinamizados através de breves apresentações de reconhecidos especialistas nas matérias em questão, complementados por debates, mesas redondas, exercício ou dinâmica de grupo, consoante o tópico em causa.

De acordo com Rui Santos, *partner* da InPar, “enquanto nas conferências e congressos é habitual assistir-se a uma série de apresentações sobre diferentes tópicos, com estes encontros pretendemos explorar um tópico de cada vez e ‘dissecá-lo’ detalhadamente. Não queremos que as pessoas se sintam apenas a ouvir o que os outros fazem, mas que encontrem um espaço onde se sintam confortáveis para colocarem dúvidas concretas que tenham, ou apresentem os seus próprios testemunhos e experiências sobre a matéria em discussão.”

THE LISBON MBA REFORÇA EQUIPA COM NOVA DIRETORA DE CARREIRAS (07)

Anabela Possidónio é a nova diretora do Centro de Gestão de Carreiras do The Lisbon MBA. Este Centro é responsável por ajudar os alunos a identificar os seus objetivos profissionais e colabora ativamente no desenvolvimento de planos personalizados de carreira, de forma a que



07

os alunos do The Lisbon MBA atinjam as suas metas. Na sua nova função, Anabela Possidónio irá continuar o trabalho de projeção do Centro, sobretudo a nível internacional, ligando os alunos do MBA ao mercado de trabalho global.

Anabela Possidónio comentou sobre a sua nomeação: “ao longo do meu percurso profissional tenho trabalhado no desenvolvimento de conceitos e marcas, tendo como base a criatividade, a inovação e a comunicação num contexto internacional. Esta experiência será, sem dúvida, uma mais valia para posicionar os alunos do The Lisbon MBA enquanto profissionais de excelência a nível mundial. Queremos continuar a procurar oportunidades, sobretudo na Europa do Leste, no Extremo Oriente, na Ásia do Sul, África e América Latina, bem como a fortalecer a nossa posição nos mercados já consolidados dos EUA e Europa Ocidental. Também assumimos o compromisso de desenvolver mais oportunidades e contatos em setores estratégicos como a banca, consultoria,

ELEVAMOS AS SUAS POTENCIALIDADES.

No Grupo Multipessoal, elevamos as suas potencialidades. Identificamos o melhor de cada candidato e adaptamo-lo ao mercado de trabalho. Deste modo, potenciamos o que de mais positivo há em todas as áreas em que intervimos: **outsourcing, trabalho temporário, formação e consultoria, recrutamento e seleção e outsourcing especializado na saúde e nas TI's.** Para que qualquer processo seja um êxito, existe uma fórmula simples: envolver o Grupo Multipessoal na operação. O resultado final será sempre o sucesso elevado às suas melhores expectativas.

grupo multipessoal
www.multipessoal.pt

20 anos
grupo multipessoal

sourcing^m service^m training^m search^m medical^m upgrade^m

indústria farmacêutica, telecomunicações e energia e renováveis, enquanto incentivamos os nossos alunos a promoverem de forma ativa a sua própria procura de emprego.”

Anabela Possidónio chega da BP, onde durante 14 anos assumiu diversas posições nas áreas de *marketing*, *procurement* e *convenience*. O seu percurso profissional foi iniciado na Jerónimo Martins, onde foi *marketing manager* dos hipermercados Feira Nova e *private label manager* das marcas Feira Nova e Pingo Doce. A sua experiência internacional advém-lhe de ter trabalhado em geografias tão distintas como o México, Reino Unido, Espanha e Portugal. Licenciada em Gestão pelo ISEG, tem ainda um MBA e um mestrado em *Marketing* pela Universidade Católica.

OPTIMUS E NOVA LANÇAM 1ª ACADEMIA EMPREENDEDORISMO UNIVERSITÁRIO (08)

No âmbito da sua estratégia de apoio ao empreendedorismo, a Optimus associou-se à Universidade NOVA de Lisboa na criação da primeira Academia de Empreendedorismo Universitário do país. A ONE Academy foi criada com o objetivo de permitir aos alunos da Universidade NOVA de Lisboa o acesso a um conjunto de formações e programas que complementarão a sua formação académica, possibilitando-lhes que se tornem empreendedores mais conscientes, capazes e bem-sucedidos. O projeto compreende a formação específica em matérias ligadas ao empreendedorismo, numa perspetiva fortemente aplicada, através de aulas e seminários mas também pela colaboração direta com *startups*, e, ainda, pela criação de uma rede de mentores com experiência empreendedora, capazes de ajudar no lançamento empresarial dos novos projetos nascidos na ONE Academy.

CRIATIVIDADE, DINAMISMO E MÚSICA NA EXPO RH (09)

A IFE – International Faculty for Executives, especialista internacional no desenvolvimento do capital humano, organiza a 12.ª edição da Expo RH – Salão Profissional de Recursos Humanos, nos dias 13 e 14 de março, no Centro de Congressos do Estoril, sob o lema “transformação e mudança”. Esta edição promete criatividade, dinamismo e música. De entre as diversas novidades é de destacar a sessão ‘O Drama da Gestão dos Recursos Humanos’, onde se irão recriar, em forma de caricatura, diversas situações frequentes



no quotidiano da gestão de pessoas com impacto na construção e desenvolvimento da cultura organizacional. “De uma forma leve e bem humorada, pretendemos que o público se identifique facilmente com os *sketches* apresentados, promovendo uma reflexão imediata sobre a problemática”, salienta Raquel Rebelo, *country manager* do Grupo IFE.

De referir também a sessão interativa de música e ritmo ‘*Tribal Wisdom*, dinamizada pela Rit’Mundo. Esta intervenção reúne todos os ingredientes necessários para que os colaboradores das empresas criem e desenvolvam competências que os capacite para dar resposta aos desafios emergentes. A EXPO RH 2013 conta com o patrocínio de empresas de topo, nomeadamente KELLY SERVICES, BLANES, EGOR, ISQ, MERCER e RANDSTAD, que irão ter uma participação ativa nas conferências. O Salão é de acesso gratuito e exclusivo aos profissionais do setor. O *Marca Pessoal*, a revista *Pessoal* e o RHonline são *media partners* do evento.

PWC E GRUPO MDS UNEM-SE NA FORMAÇÃO EXECUTIVA (10)

Numa iniciativa no âmbito da formação para executivos, a PwC e o Grupo MDS, através da MLearning, anunciam a criação do novo Programa Avançado em Gestão de Risco, a decorrer entre 13 de março e 30 de abril, em Lisboa. O Programa conta com um conjunto de especialistas da PwC, na área da fiscalidade e consultoria, e da MLearning, no domínio dos seguros e risco, para explorar, de forma prática e integrada, os principais riscos que atualmente se colocam à atividade das empresas e as melhores soluções para sua mitigação.

A estrutura inovadora da formação torna-a transversal a diversos setores de atividade e tipologias de indústria. Gestores de topo das áreas financeira, operacional, tecnologias de informação, planeamento, gestão de risco, *compliance*, controlo de gestão e seguros, encontram-se entre os principais destinatários.

O Programa tem uma duração total de 36 horas e divide-se em nove módulos independentes. Entre os temas abordados estão os Riscos de Internacionalização, Riscos de Pessoas, Riscos Operacionais, Transferência de Risco e Mitigação de Riscos.

Nas palavras de César Gonçalves, *partner* da PwC, “trata-se de uma iniciativa que agrega conhecimentos e experiência muito práticas de empresas e profissionais que intervêm diretamente no mercado, de

forma transversal e, conseqüentemente, podem aportar um valor muito significativo para os futuros participantes deste programa”.

Para Paula Rios, administradora da MLearning, “o Programa é uma oportunidade exclusiva de profissionais e quadros médios e superiores realizarem um curso que se distingue pelo seu caráter eminentemente prático e atual, face às novas realidades que as empresas têm de enfrentar, quando falamos em riscos, quer em termos da sua retenção, mitigação, ou transferência”.

CH BUSINESS CONSULTING É A MELHOR EMPRESA PARA TRABALHAR EM PORTUGAL (11)

A CH Business Consulting é, segundo o estudo anual da revista *Exame* e da consultora Accenture, a melhor empresa para trabalhar em Portugal. A Xerox ocupa a segunda posição no *ranking* que distingue as 100 melhores empresas para trabalhar em Portugal, e a Philips surge em terceiro



11

lugar. A lista das “100 Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal” destaca as melhores práticas de recursos humanos em Portugal e distingue as empresas com o maior grau de compromisso com os seus trabalhadores.

Este estudo, que decorreu em 2012, é baseado em duas análises: um questionário confidencial aos colaboradores, que aferiu quantitativamente o grau de satisfação e o grau de envolvimento destes com a empresa; e uma análise qualitativa às práticas de gestão de capital humano implementadas pela empresa.

Também na área dos Recursos Humanos, é importante destacar a presença da RHmais, uma das maiores empresas portuguesas de RH na lista das 100 Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal. Rui de Brito Henriques, administrador delegado da RHmais, considera que “este é um reconhecimento lúcido dos seus colaboradores de que a RHmais é uma empresa que se preocupa efetivamente com o seu desenvolvimento e em melhorar as condi-



Centros de Formação em:
AÇORES | ALGARVE | AVEIRO | BEJA | BRAGA | LEIRIA | LISBOA | PORTO

Soluções de TEAM BUILDING

A GALILEU disponibiliza soluções de Team Building, propondo o desenvolvimento de atividades com o objetivo fomentar o espírito de equipa e conseqüentemente melhorar o desempenho das equipas de trabalho das Organizações.

ACOMPANHAMENTO CONTÍNUO

- LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES
- DELINEAMENTO DE OBJETIVOS
- SOLUÇÕES À MEDIDA
- AVALIAÇÃO DO IMPACTO DAS AÇÕES REALIZADAS

– Uma **análise profunda** às mudanças na Organização a nível de relações, procedimentos e produtividade **por forma a aferir o grau de eficácia das ações no alcance dos objetivos e o retorno do investimento das Organizações.**

Telefone: 808 287 767
Email: info@galileu.pt
Site: www.galileu.pt/TEAMBUILDING



808 207707
0030303
www.galileu.pt

www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt www.galileu.pt

ções do seu dia a dia. O recrutamento interno é privilegiado e o mérito é premiado, mas seguramente temos muitas outras características que fazem de nós uma empresa única no mercado”, sublinha.

SHL PORTUGAL RENOVA WEBSITE (12)

A SHL Portugal renovou o seu *website*, shl.pt, alinhando-o com a imagem internacional do SHL Group. Esta renovação ocorreu por altura da celebração do 34º aniversário da empresa, que se celebrou no dia 15 de fevereiro. Para além do *look & feel* atual e da facilidade de acesso aos conteúdos, a nova página da SHL Portugal pretende ter um caráter mais interativo, ambicionando constituir, de imediato, uma ajuda aos gestores em geral e particularmente aos gestores de recursos humanos. Segundo Jorge Horta Alves, *managing director* da SHL Portugal: “o que queremos é que o *website* da SHL esteja em constante atualização e suscite o interesse, pelo menos semanal, de quem atua na área dos recursos humanos. Vamos conseguir isso por meio de notícias nacionais e internacionais sobre iniciativas da SHL e de outras organizações, publicação de informações técnicas, estudos, textos de especialidade, vídeos e casos de estudo, para só referir os que já estão publicados. Fazemos isto porque acreditamos que a tentativa de reserva da informação e do conhecimento não tem sentido. A nossa filosofia tem sido a de partilhar tudo o que temos e tudo o que sabemos, com todos os interessados, em todo o tipo de organizações.”

UPSIDEUP LANÇA ‘EVENTOS CORPORATIVOS ÚTEIS’ (13)

A UpSideUp, empresa portuguesa especialista em inovação e desenvolvimento pessoal, criou, no final de 2012, a área de UsU Corporate Events, que pretende promover ‘eventos corporativos úteis’. Porque “agora está na altura das empresas pensarem em atividades de menor custo e, de facto, úteis para um determinado fim ou para irem ao encontro dos objetivos específicos da organização”.

De acordo com a UpSideUp, os ‘eventos corporativos úteis’ serão importantes nos momentos em que as organizações precisem de mudar com rapidez ou em que os seus colaboradores necessitem de se adaptar a novas realidades, seja por situações de *downsizing*, por fusões ou aquisições, por mudanças de estratégia ou de tática, por alteração do seu mercado-alvo ou, ainda, simplesmente, por uma ne-



12



13



14

cessidade de desenvolvimento de determinadas competências individuais ou de grupo.

“A UpSideUp leva os seus colaboradores, de forma descontraída, a utilizarem o corpo e, principalmente, também a cabeça, para que sejam eles a encontrarem o caminho ou as soluções que melhor se adequam aos seus objetivos e aos da organização. Assim, sendo os próprios colaboradores a encontrarem soluções criativas, a definirem objetivos e a ‘encontrar o caminho’, quem é que vai deixar de os adotar e seguir?”, pergunta a empresa em comunicado de divulgação desta nova área de formação ao qual a *Pessoal* teve acesso. “Desta forma, os eventos corporativos que a UpSideUp realizará para a sua organização permitem bons momentos de descontração e, simultaneamente, reflexão e criatividade, ao encontro das soluções que a organização necessita para ultrapassar tempos menos fáceis ou destacar-se da concorrência. Podemos tratar de tudo ou preparar uma atividade que se integre num evento maior que esteja a organizar.”

A PRIMEIRA EMPRESA PORTUGUESA A OBTER A CERTIFICAÇÃO

‘INVESTORS IN PEOPLE’ (14)

A Alliance Healthcare tornou-se, em janeiro, na primeira empresa portuguesa a obter a certificação “Investors in People”, concluindo com sucesso o processo de adaptação desencadeado há um ano e meio pelo atual CEO, Fernando Melo. A certificação, conferida pela organização de origem britânica fundada há cerca de 20 anos, assegura um sistema de gestão dos recursos humanos assente em boas práticas, cujo objetivo é a melhoria do desempenho da empresa através das suas pessoas, com contínua focalização na concretização dos respetivos objetivos. Em Portugal, apenas a multinacional de logística TNT possui tal certificação, que em todo o mundo distingue cerca de 800 empresas.

A Alliance Healthcare é uma das maiores distribuidoras de medicamentos a operar em Portugal, com um volume de negócios anual estimado em 600 milhões de euros. “É com grande orgulho que recebemos esta certificação, nomeadamente numa altura de crise, em que a aposta nas pessoas é fundamental para o desenvolvimento sustentado das organizações. Esta certificação é resultado da grande aposta que a Alliance Healthcare tem vindo a fazer nas suas pessoas”, comentou Fernando Melo.



Tiramos proveito do melhor de dois mundos: o da Teoria e o da Prática

A experiência que adquirimos com os nossos clientes enriquece a nossa vertente e capacidade pedagógica. Os exemplos que partilhamos com quem conosco aprende a SER coach são reais.

O contacto com os nossos alunos, a investigação e produção de conhecimento alimentam a nossa prática. A postura, as técnicas e as relações que estabelecemos são fundamentadas.

A aprendizagem é um percurso. Caminhe conosco!

EXPO RH 2013

A IFE – International Faculty for Executives, especialista internacional no desenvolvimento do capital humano, organiza a 12.ª edição da Expo RH – Salão Profissional de Recursos Humanos, nos dias 13 e 14 de março, no Centro de Congressos do Estoril, sob o lema “transformação e mudança”. Esta edição promete criatividade, dinamismo e música.

PROGRAMA AVANÇADO EM GESTÃO DE RISCO

A PwC e o Grupo MDS, através da MLearning, anunciam a criação do novo Programa Avançado em Gestão de Risco, a decorrer entre 13 de março e 30 de abril, em Lisboa. O Programa conta com um conjunto de especialistas da PwC, na área da fiscalidade e consultoria, e da MLearning, no domínio dos seguros e risco, para explorar os principais riscos que atualmente se colocam à atividade das empresas e as melhores soluções para sua mitigação.

AS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS NOS CONTACT CENTERS

Numa conjuntura em que a satisfação e retenção de clientes assumem uma importância crítica, a InPar está a promover tertúlias que visam proporcionar aos profissionais de *customer service* e *contact centers* um espaço para aprofundarem e debaterem as melhores práticas de gestão de clientes em canais de contacto. O primeiro encontro terá lugar no dia 21 de março, em Lisboa, com a temática ‘As Principais Tendências no mundo dos *Contact Centers*’.

CURSO BUSINESS COACHING

A More Institut tem agendado para o dia 19 de abril um curso de *Business Coaching*, que pretende ser prático e vivencial, no qual os formadores ensinam como realizar cada método, técnica e adquirir capacidades para se ser um *coach*. Para além dos métodos expositivo, interrogativo e ativo, com técnicas e exercícios práticos, existe a contínua supervisão da prática do formando. O curso será ministrado em português e terá lugar na Alemanha, na cidade de Beverungen.

CONFERÊNCIA PARA ELOGIAR O FRACASSO

Inverter o conceito de sucesso e celebrar os “falhanços” no mundo dos negócios. É esta a proposta do *World Failurists Congress*, um evento que, a 2 de março, pretende inspirar empreendedores e apresentar ideias que merecem uma segunda oportunidade. O evento terá lugar no museu Casa das Histórias Paula Rego.

GESTÃO E DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS

O ISLA Campus Lisboa vai iniciar, em março de 2013, a 29ª edição do Curso de Pós-Graduação em Gestão e Desenvolvimento Estratégico de Recursos Humanos. Esta pós-graduação, de carácter transversal, visa dotar os seus estudantes das competências gerais de gestão de pessoas, chegando em alguns domínios ao aprofundamento e treino de competências técnicas específicas desta área da gestão.

VANTAGEM+ LANÇA NOVA CERTIFICAÇÃO EM RH

A Vantagem+, empresa especialista na formação para profissionais em Portugal, está a organizar a 3ª edição da Certificação de Recursos Humanos, em maio de 2013. Com o objetivo de dotar os profissionais desta área com ferramentas que lhes permitam desenvolver as suas competências e serem uma mais-valia para a sua empresa, esta Certificação inovadora apoia-se numa metodologia que privilegia a prática, através de exercícios e simulações realizados em sala, de forma a aplicarem os conhecimentos adquiridos.

CURSO DE EMPREENDEDORISMO DE BASE CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

A Oficina de Transferência de Tecnologia e de Conhecimento da Universidade Técnica de Lisboa realiza entre 19 de março e 14 de maio, em Lisboa, a 8ª edição do Curso de Empreendedorismo de Base Científica e Tecnológica. Este curso pretende constituir uma introdução ao empreendedorismo, transmitindo conhecimentos essenciais para o desenvolvimento de um projeto de base científica e tecnológica. As inscrições decorrem até 12 de março.

RH TOON - Ortografia



© Copyright - Ricardo Campus - All Rights Reserved

Faça da sua Empresa um Local Agradável e Seguro para Trabalhar

Segurança e Saúde
no Trabalho

Formação

Níveis de Serviço

Experiência e Competência Técnica

As pessoas e os números – o papel dos Gestores RH



Pedro Monteiro Fernandes,
Advogado da CSA

As pessoas deixaram há muito de constituir o âmago das organizações. Perante uma crise de que não há memória, a maioria dos gestores, em regra, a primeira medida que lhes passa pela cabeça é a redução do pessoal!

o 4º trimestre de 2012 foi de 16,9%. A população desempregada foi de 923,2 mil pessoas, o que representa um aumento homólogo de 19,7% e trimestral de 6,0% (mais 152,2 mil e 52,3 mil pessoas, respetivamente). A população empregada foi de 4 531,8 mil pessoas, o que representa uma diminuição homóloga de 4,3% e trimestral de 2,7% (menos 203,6 mil e 124,5 mil pessoas, respetivamente). A taxa de desemprego média anual de 2012 foi de 15,7%, o que representa um acréscimo de 2,9 pontos percentuais em relação ao ano anterior. A população desempregada foi de 860,1 mil pessoas, tendo aumentado 21,8% em relação ao ano anterior (mais 154,0 mil pessoas). A população empregada registou um decréscimo anual de 4,2% (menos 202,3 mil pessoas).

Desde que nos conhecemos, que as empresas, e em particular os seus gestores, sempre clamaram bem alto “as pessoas são a nossa maior riqueza”. Raro é o evento de RH em que essa frase não surge, como se de uma realidade indiscutível se tratasse – nada mais enganador. As pessoas deixaram há muito de constituir o âmago das organizações.

Perante uma crise de que não há memória, a maioria dos gestores, com felizes exceções (aqueles que reputamos de verdadeiros líderes), e pressionados pela redução dos resultados das suas empresas (mesmo que se mantenham a níveis invejáveis), em regra, a primeira medida que lhes passa pela cabeça

é, na maioria dos casos, a mesma – a redução do pessoal! Reduzido este ao mínimo, então, paulatinamente, recorrem a medidas que deveriam estar a montante daquela.

E não falamos da esmagadora maioria das pequenas e médias empresas, essas sim, em termos gerais, a viver agoniantes tempos de crise, de falta de crédito, soçobrando perante um diminuto consumo privado.

É neste cenário que os gestores de recursos humanos poderão ter um papel na mudança – procurando fazer uso de todos os meios ao seu alcance para influenciar as administrações, apostando em políticas de desenvolvimento e enriquecimento dos colaboradores, dando o exemplo na gestão do seu organismo, focalizando os seus planos estratégicos da manutenção do trabalho.

São inúmeras as fórmulas a que podem recorrer. Vejamos algumas:

- Utilização intensiva da flexibilidade funcional e temporal;
- Gestão da massa salarial em função do mérito;
- Implementação de sistemas organizacionais com maior horizontalidade e menores custos;
- Integração cultural de todos os colaboradores;
- Formação qualitativa e não quantitativa;
- Incremento da participação dos trabalhadores na missão da empresa (comunicação interna), entre muitas outras.

O futuro da dignificação das pessoas nas organizações dependerá, a curto prazo, da capacidade dos gestores de recursos humanos constituírem um verdadeiro ‘lobby’ no seu processo decisório.

A frase “as pessoas são a maior riqueza das organizações”, tão causticada pela realidade dos números” deverá voltar a ser o “portá-estandarte” de um verdadeiro gestor de recursos humanos.

O resto são números de uma tragédia portuguesa! **—P**

A crise que o nosso país atravessa – a mais profunda de que há memória – veio colocar na linha da frente da dialética social, a aparente contradição insanável entre as pessoas e os números. Estes criados por aquelas tomaram-se verdadeiros “opressores” dos seus criadores, cínicos destruidores da aparente razão de ser da sua existência, meras exteriorizações de uma realidade que não se vê, mas se observa, minuto a minuto, em cada esquina, em cada cidade, em cada cenário onde as pessoas sobrevivem diariamente. As pessoas, os trabalhadores, os colaboradores ou o capital humano (como muitos dos gestores de recursos humanos hoje chamam às pessoas, em aparente contradição entre dois distintos meios de produção, mas numa linguagem que mais não faz do que colocar a realidade em palavras), são hoje, para alguns, números que importa reduzir (ou lhe é imposto reduzir, sob pena de deles passarem a fazer parte) e não aqueles que importa pelo menos manter.

Tal realidade é paradigmaticamente confirmada pelos números. Com efeito, os mais recentes dados sobre desemprego são avassaladores: a taxa de desemprego estimada para

INOVADOR, INTUITIVO E SEGURO NA IDENTIFICAÇÃO



INOVAÇÃO NO CONTROLO DE ACESSO E ASSIDUIDADE

O reconhecimento facial é o método de identificação que se está impor pela sua segurança, eficácia e utilização higiénica quando comparado com os restantes identificadores biométricos disponibilizados pelo mercado, leitores de impressão digital, da mão ou das veias, iris, etc.

Ergonómico e moderno, o DMP Face pela tecnologia utilizada, torna-se superior a qualquer outro método de identificação para utilizadores regulares. No entanto, tendo em atenção utilizadores temporários ou visitantes, permite a utilização complementar de tecnologia RFID e inserção de código.

As duas cameras de alta resolução utilizadas na identificação 2D e 3D do utilizador torna o DMP FACE imune às acções fraudulentas.

**DIMEP**
EUROPA

Para mais informações,
acesse nosso site: www.dimep.pt



Melhores Fornecedores RH 2013

A Sociedade de Advogados Raposo Bernardo & Associados, aqui representada pelo seu sócio fundador Nelson Raposo Bernardo, é a grande vencedora da iniciativa Melhores Fornecedores RH. O *ranking* global premeia mais quatro empresas: Conceito O2 (Sofia Calheiros e Isabel Andrade), High Play Institute (Pedro Almeida e Sylvie Cardoso), Randstad (Mário Costa) e Grupo CH (António Henriques).



Melhores Fornecedores RH 2013

RESULTADOS GLOBAIS (5 EMPRESAS COM MAIOR % DE RESPOSTAS ACIMA DOS 80%)		
Posição Global	Empresa	% Respostas Acima dos 80%
1	Raposo Bernardo & Associados	93%
2	Conceito O2	78%
3	High Play Institute	77%
4	Randstad	63%
5	Grupo CH	61%

CATEGORIA	EMPRESA	ÍNDICE MFRH*
Recrutamento, Seleção, Avaliação de Competências e <i>Outplacement</i>	Conceito O2	84.1
	Randstad Professionals	83.4
	Egor - Recrutamento e Seleção	80.2
Formação, <i>Coaching</i> e Desenvolvimento Profissional	Conceito O2	92.7
	High Play Institute	91.0
	Grupo CH	84.8
	Egor - Formação	79.2
Trabalho Temporário e <i>Outsourcing</i>	Randstad - Trabalho Temporário	84.5
	Egor - <i>Outsourcing</i> e Trabalho Temporário	77.0
	Adecco	76.7
	Olisipo - Formação e Consultoria em Tecnologias de Informação	76.1
Consultoria	Conceito O2	93.9
	Grupo CH	88.0
	Towers Watson	83.8
Tecnologia e Sistemas de Informação Aplicados à Gestão de Recursos Humanos	Towers Watson	77.6
Segurança e Saúde no Trabalho	INTERPREV - Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	82.5
Sistemas de Compensação e Benefícios	Towers Watson	78.9
Serviços de Assessoria Jurídica	Raposo Bernardo & Associados	94.7

*Em pontos, numa escala de 0 a 100

Premiar aqueles que se diferenciam

Na segunda edição dos Melhores Fornecedores RH voltou a verificar-se uma adesão significativa de organizações aventureiras, audazes, que não receiam colocar-se à prova. O objetivo é o de premiar aqueles que se diferenciam pelos projetos desenvolvidos, qualidade de serviço e oferta inovadora.

por: **Miguel Faro Viana**, Membro da APG responsável pela iniciativa Melhores Fornecedores RH

Como é sabido, a APG lançou em 2011, juntamente com os parceiros Qmetrics e Mínimos Quadrados, um concurso para premiar os melhores fornecedores/ prestadores de serviço na área dos RH. A iniciativa tem por objetivos contribuir para o reconhecimento público e afirmação da reputação da comunidade de fornecedores de produtos e serviços nesta área, para a troca e disseminação e adoção de boas práticas e padrões de sucesso na gestão de pessoas nas organizações, assim como para a melhoria da qualidade do serviço em geral. Não queremos que seja mais um prémio entre os muitos que são atribuídos regularmente por vários interlocutores e entidades. Queremos que seja um programa criterioso e exigente e que seja capaz de diferenciar e premiar aqueles que fundamentada e objetivamente se diferenciam pelos projetos desenvolvidos, qualidade de serviço e oferta inovadora. Em última

análise, queremos que o programa ajude as próprias empresas clientes (que têm de avaliar e pontuar os seus fornecedores) a se afirmarem como parceiros de negócio e que promovam a gestão estratégica das pessoas nas suas organizações. Podemos afirmar com confiança que o lançamento em 2011 foi um sucesso. Acarretou alguns riscos para os participantes pelo escrutínio público a que têm de se sujeitar. Mas o retorno pode ser elevado e quem “não deve não teme”. Um conjunto alargado de pioneiros aderiu à proposta e os que mais se destacaram na sua ação obtiveram o melhor reconhecimento por parte de uma ampla comunidade de RH. O ano de 2012 foi difícil para muitos responsáveis de recursos humanos e para muitos prestadores de serviços. No entanto, as dificuldades foram encaradas como verdadeiras oportunidades e, na segunda edição do Concurso para Melhores Fornecedores RH, voltou a verificar-se



uma adesão significativa de organizações aventureiras, audazes, que não receiam colocar-se à prova, e que consideram que a sua sustentabilidade e desenvolvimento depende única e exclusivamente da sua capacidade empreendedora e pelo impacto das propostas de valor que apresentam e implementam nos seus clientes. Seja fornecedor ou empresa-cliente, convidamo-lo(a) a analisar neste número da revista *Pessoal* os resultados do concurso de 2012, a prestar o devido reconhecimento aos premiados do ano e a aderir à iniciativa para o próximo. **P**



TRANSFORMING PEOPLE AND BUSINESSES

ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO E FINANÇAS EMPRESARIAIS INCLUI ELABORAÇÃO DE BUSINESS PLAN
 Duração: 120 horas
 Local: Lisboa
 Datas: 1ª edição: 9 de março | 2ª edição: setembro

PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE SISTEMAS EMPRESARIAIS
ÁREAS DE ESPECIALIZAÇÃO DISPONÍVEIS: QUALIDADE, AMBIENTE, SEGURANÇA, RESPONSABILIDADE SOCIAL, RECURSOS HUMANOS, MANUTENÇÃO
 Duração: Variável (de acordo com os módulos a frequentar)
 Local: Lisboa
 Datas: 1ª edição: 16 de março | 2ª edição: outubro

As empresas exigem verdadeiros líderes, excelentes gestores e equipas de alto desempenho!
 Formação para desenvolver o talento e as competências-chave de quem ocupa cargos de liderança e gestão.

PERCURSO FORMATIVO SISTEMAS DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS NP 442: IMPLEMENTAÇÃO E AUDITORIA
 Duração: 56 horas
 Local: Lisboa | Porto
 Datas: 11 abril

SOFT SKILLS PARA GESTORES: CURSO INTENSIVO/ APERFEIÇOAMENTO
 Duração: 16 horas
 Local: Lisboa | Porto | Funchal | Ponta Delgada
 Datas: 1ª edição: 8 de maio | 2ª edição: 6 novembro

PRATICAR O COACHING
 Duração: 16 horas
 Local: Lisboa | Porto | Funchal | Ponta Delgada
 Datas: 1ª edição: 14 de maio | 2ª edição: 11 de dezembro

QUALIFICAÇÃO LEAN SIX SIGMA GREEN BELT
 Duração: 48 horas
 Local: Lisboa | Porto | Funchal | Ponta Delgada
 Datas: 11 de maio

QUALIFICAÇÃO DE GESTORES DA QUALIDADE
 Duração: 88 horas
 Local: Lisboa | Porto | Funchal | Ponta Delgada
 Datas: 1ª edição: 16 de abril | 2ª edição: 7 de outubro

QUALIFICAÇÃO DE GESTORES COMERCIAIS E VENDAS
 Duração: 64 horas
 Local: Lisboa
 Datas: 1ª edição: 20 de abril | 2ª edição: 19 de outubro



WWW.FACEBOOK.COM/SGSACADEMYPORTUGAL

SGS ACADEMY®
WWW.SGS.PT/PORTUGALACADEMY
 T.: 707 200 747*
 E.: pt.info@sgs.com
*de Seg. a Sex. das 9h00 às 18h00



Principais etapas e resultados dos Melhores Fornecedores RH 2013

O processo de apuramento dos Melhores Fornecedores RH desenvolve-se ao longo de um ano através de várias etapas. De seguida apresenta-se uma síntese do caminho percorrido desde a abertura de candidaturas até ao anúncio público das empresas candidatas distinguidas como “Melhores Fornecedores RH 2013”.

por: **João d' Orey**, Diretor executivo da iniciativa Melhores Fornecedores RH

CANDIDATURAS
A primeira etapa no processo de apuramento dos Melhores Fornecedores RH 2013 consistiu na apresentação de candidaturas, processo aberto para todas as empresas RH em Portugal interessadas em participar e cujos produtos ou serviços prestados sejam enquadráveis numa, ou mais, categorias postas a concurso nesta edição:

- Recrutamento, Seleção, Avaliação de Competências e *Outplacement*;
- Formação, *Coaching* e Desenvolvimento Profissional;
- Trabalho Temporário e *Outsourcing*;
- Consultoria;
- Tecnologia e Sistemas de Informação Aplicados à Gestão de Recursos Humanos;
- Segurança e Saúde no Trabalho;
- Sistemas de Compensação e Benefícios;
- Serviços de Assessoria Jurídica.

O período de candidaturas decorreu até 15 de outubro de 2012, após o que teve início a fase seguinte.

INQUÉRITO AOS CLIENTES

Fechado o período de candidaturas, iniciou-se a etapa número dois do processo que consistiu na resposta ao inquérito de avaliação do fornecedor, nas respetivas categorias, por parte dos clientes das empresas concorrentes. O inquérito avaliou o desempenho dos candidatos através de um conjunto de questões agrupadas em seis dimensões:

- Imagem do Fornecedor RH;
- Qualidade dos Produtos/ Serviços



- Prestados;
- Colaboradores;
- Preço Apercebido;
- Satisfação com o Fornecedor RH;
- Lealdade ao Fornecedor RH.

O período de inquérito aos clientes decorreu entre 12 de novembro e 07 de dezembro de 2012.

APURAMENTO DE RESULTADOS E ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS

Com o inquérito aos clientes das empresas concorrentes procurou-se estudar os fatores que os clientes mais valorizam nos seus fornecedores RH e identificação daqueles que obtêm classificações mais elevadas nos fatores estudados, integrando desta forma o

ranking final dos Melhores Fornecedores RH.

A todos os candidatos, independentemente de integrarem ou não a lista final, foi enviado um relatório contendo a análise detalhada da *performance* da empresa, por categoria, nos vários indicadores e dimensões, decorrente do agregado das respostas dos seus clientes e o *benchmarking* com os valores médios, máximo e mínimo de todos os candidatos.

Analisando os resultados agregados das empresas que integraram a lista final verificou-se que, entre as seis dimensões avaliadas, a Lealdade ao Fornecedor RH é a que apresenta um valor médio mais elevado, atingindo os 88,2 pontos (numa escala de 0 a 100) seguindo-se a apreciação bastante positiva dos colaboradores do fornecedor, com 85,3, e a imagem deste junto dos seus clientes, com 85,1. A satisfação com o fornecedor RH atinge os 83 pontos e a média de todas as dimensões estudadas (Índice de Melhor Fornecedor) atinge os 83,8. Estes resultados bastante elevados relevam o sucesso e aceitação que estas empresas auferem junto daqueles que recorrem aos seus produtos ou serviços.

Se olharmos agora para os indicadores mais valorizados a probabilidade de recorrer novamente ao fornecedor surge em primeiro lugar com 88,4, logo seguida da probabilidade de recomendar o fornecedor a um parceiro de negócios (com 88,0). Um destaque especial para este segundo indicador, uma vez que a recomendação a terceiros impli-

ca um envolvimento por parte de quem recomenda e ao fazê-lo está, de certa forma, a comprometer-se pela qualidade do recomendado. Ter clientes dispostos a recomendar o seu fornecedor constitui não só um forte veículo de lealdade, como também de promoção da própria empresa.

O sentimento de que é um fornecedor de confiança (87,2) e a competência e profissionalismo dos colaboradores (86,2) fecham o *top 4* dos indicadores com pontuações médias mais elevadas. [Ver figura]

RECONHECIMENTO

Com base nos resultados alcançados por cada concorrente foi apurado o grupo de empresas para integrar a lista final dos Melhores Fornecedores RH 2013, sendo que para integrar esta “*short list*” tiveram de alcançar simultaneamente as três condições seguintes: ter sido avaliado por um mínimo de dez clientes; obter uma pontuação global igual ou superior a 70 pontos (calculada com base na média das respostas ao questionário relativas ao candidato em questão e com resultados expressos na escala de 0-100) e estar entre os três candidatos com a pontuação global mais elevada dentro da categoria. Caso o número de candidatos, na categoria em questão, com pontuação maior ou igual a 75 pontos tivesse sido superior a três considerou-se este último número para efeitos da listagem final.

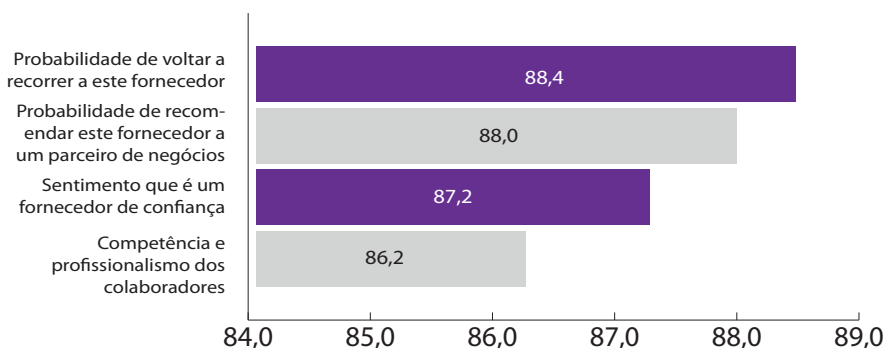
Com o inquérito aos clientes das empresas concorrentes procurou-se estudar os fatores que os clientes mais valorizam nos seus fornecedores RH e a identificação daqueles que obtêm classificações mais elevadas

Dentro da lista final, e para além da distinção por categoria, foram ainda apurados os cinco candidatos com maior percentagem de respostas acima de 80 pontos, a quem foi atribuída a distinção

global de “Melhor Fornecedor RH 2013”. O anúncio dos “Melhores Fornecedores RH 2013” é feito numa cerimónia de reconhecimento público, onde são divulgadas as empresas que integraram a lista final deste ano e entregues os correspondentes troféus por categorias e, ao nível global, aos cinco candidatos com maior percentagem de respostas acima de 80 pontos. Aos distinguidos é também concedida a autorização de utilização da marca “Melhores Fornecedores RH 2013”.

Para além da cerimónia de reconhecimento, a lista final é divulgada detalhadamente, entre outros, na Revista *Pessoal* e no sítio na *internet* dos Melhores Fornecedores RH (www.melhoresfornecedores.org).

Figura: Top 4 dos indicadores com pontuações médias mais elevadas



joao.orey@melhoresfornecedores.org

Recrutamento
Formação
Consultoria
Trabalho Temporário
Outsourcing
Incentivos
Coaching

www.egor.pt

egor

GRUPO EGOR | PESSOAS E NEGÓCIOS

Recrutamento e Seleção
Avaliação Psicológica
Trabalho Temporário
Outsourcing
Formação e Consultoria

Soluções
para tudo
e para todos ...



Raposo Bernardo & Associados

O reconhecimento da competência

Com perto de duas décadas de história, a Raposo Bernardo & Associados orgulha-se de possuir uma fantástica equipa de colaboradores, que considera ser o pilar da organização e a quem atribui todo o seu êxito

por: **Isabel Prates**

CATEGORIA: SERVIÇOS DE ASSESSORIA JURÍDICA

A partida não seria de esperar que uma sociedade de advogados obtivesse o primeiro lugar geral, para além do primeiro lugar em serviços jurídicos, pelo segundo ano consecutivo, em todas as categorias em avaliação, no prémio dos Melhores Fornecedores de RH. Especialmente se tivermos em consideração que disputou este prémio lado a lado com entidades que normalmente surgem mais associadas aos Recursos Humanos do que as sociedades de advogados, tais como empresas de trabalho temporário, de recrutamento, de formação profissional ou de segurança e saúde no trabalho, entre outras; é com estas palavras que Nelson Raposo Bernardo, *managing partner* da Raposo Bernardo & Associados, reage à vitória da sua empresa nos Melhores Fornecedores RH 2013.

Tratando-se de uma abrangente sociedade de advogados, que contabiliza no seu portefólio mais de trezentos clientes a quem pres-

ta serviços em áreas tão distintas quanto a banca ou as finanças mas também no âmbito do direito societário, investimento estrangeiro ou propriedade intelectual e industrial, a Raposo Bernardo & Associados atribui precisamente por isso “um significado especial” a este prémio, pois “sentimo-lo como mais do que um reconhecimento pelo elevado nível de competência da nossa equipa e de qualidade dos nossos serviços”, segundo reitera Nelson Raposo Bernardo.

Quem partilha de forma óbvia da opinião do *managing partner* é Afonso Valente Batista, Presidente do Conselho de Administração do Grupo Multipessoal e atual Presidente do Conselho de Administração do Grupo Rumus. Cliente desta sociedade de advogados desde 2006, aquando do projeto de internacionalização do grupo para África, não hesita em declarar que a “Raposo Bernardo & Associados é uma sociedade de advogados ímpar a entender as reais necessidades das empresas, a antecipar problemas, a pro-

por soluções práticas para os problemas e a implementá-las com eficácia. O permanente alinhamento com as necessidades do cliente e o nível de exigência, rigor e seriedade que põem nas relações, contribuindo para um clima de confiança recíproca – são estes alguns dos fatores que tomam esta sociedade de advogados na tal ‘empresa única e especial’”. Já Pedro Branco, Diretor-Geral do Grupo Menarini Diagnósticos e cliente desta sociedade de advogados há 12 anos, não hesita em realçar a abrangência dos serviços prestados, a saber, em sistema de *full service*, “mas com mais enfoque em direito laboral, fiscal, farmacêutico, contencioso, concorrência, fiscal e contratação pública. Usamos para todos os assuntos correntes do dia a dia, mas também para processos de elevadíssima complexidade”.

Também entregue à Raposo Bernardo & Associados estão, desde há três anos, as questões que envolvem a Global Seguros, tal como refere o seu Presidente do Con-

selho de Administração, Rui Costa Campos, que concentra toda a informação sobre a mais-valia desta sociedade de advogados de forma sucinta como: “Conhecerem as necessidades do cliente e serem focados em resolverem os problemas.”

Nelson Raposo Bernardo, na sua qualidade de *managing partner*, não se cansa, aliás, de referir a cada passo do seu discurso a importância “que a consultoria em serviços jurídicos, especialmente de natureza preventiva e estratégica, reveste atualmente para os departamentos de RH e demais decisores das empresas.” Ainda mais porque essa alteração de perspectiva se fica a dever à consciência clara de que “o apoio jurídico numa organização não se deve confinar a um âmbito que o reduza a uma mera interpretação da legislação aplicável e colaboração na sua aplicação.” Para levar a bom porto todos estes desafios ora enfrentados pelas socie-

dades de advogados e, em particular, pela Raposo Bernardo & Associados, existe uma confiança extrema em cada um dos membros do *staff* da empresa e a vantagem de se estar perante um número de funcionários não demasiado grande nem demasiado pequeno, o que permite uma relação personalizada e especial com cada um dos clientes. Deste modo, obtém-se incontornáveis vantagens não apenas em termos legais mas também em termos de recursos humanos e

de equilíbrio no que toca a cada momento da prestação de serviços. Ou, como declara o *managing partner*, “hoje, o prestador de serviços jurídicos, pelo menos da Raposo Bernardo, é claramente um elemento ativo na definição estratégica da gestão de pessoas que fazem parte das estruturas dos seus Clientes, que antecipa problemas, prevê cenários, pondera decisões, apresenta soluções, executa-as com determinação e controla os resultados”.

Quem são os clientes da Raposo Bernardo & Associados

Localização geográfica

Portugal – 61 %
 Europa (ES, PL, UK, FR, IT, RU, Outros) – 18%
 África (5 PALOP e Outros) – 11%
 Canadá, EUA e América do Sul – 5%
 China e restante Ásia – 3,5%
 Outros – 1,5 %

Área

Serviços – 28 %
 Indústria – 26,5 %
 Construção – 22,5%
 Comércio – 19 %
 Agricultura – 4 %
Dimensão
 Grandes Empresas – 41 %
 PME – 53 %
 Microempresas – 6 %



Conceito O2

A importância de partilhar o sucesso com um sorriso nos lábios

por: **Margarida Rosenthal**

CATEGORIA: RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E OUTPLACEMENT
 CATEGORIA: FORMAÇÃO, COACHING E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL
 CATEGORIA: CONSULTORIA

Recebemos este prémio pelo segundo ano consecutivo e temos alcançado o primeiro lugar nas três categorias que representam o nosso foco de atuação é muito recompensador. Dá-nos uma grande motivação para continuar sempre a melhorar e reforça o nosso compromisso em sermos um parceiro de confiança dos nossos clientes” – é com estas palavras que Sofia Calheiros e Isabel Freire de Andrade, as *partners* que se encontram à frente da Conceito O2, reagem aos resultados obtidos na iniciativa Melhores Fomecedores RH na sua edição de 2013.

Com uma carteira de clientes que claramente reflete a importância que a Conceito O2 coloca numa relação de intimidade e confiança plena entre o prestador e o recetor dos serviços prestados, as *partners* não se coíbem de confessar que “este reconhecimento é uma confirmação do nosso impacto real no dia a dia e nos resultados dos nossos clientes. É para nós um espelho daquilo que vemos no sorriso dos nossos clientes quando partilham connosco um sucesso importante que conseguiram e para o qual consideram que nós contribuí-

mos.” Ou, como afirma Beatriz Pérez, Diretora de Recursos Humanos da Microsoft, empresa cliente da Conceito O2 há mais de dez anos, a mais-valia desta parceria é abrangente e prende-se com duas palavras essenciais – Confiança Total. “Ao longo de anos de colaboração, a Conceito O2 revelou-se um parceiro estratégico para a Microsoft e com o qual contamos para fazer face aos mais diversos desafios e projetos de *Coaching*, Formação e Desenvolvimento Organizacional”, prossegue.

A mesma opinião é partilhada por Jorge Correia, diretor-geral da GEO – Ground Engineering Operations, um parceiro mais recente (desde 2012), mas igualmente satisfeito e que opta por realçar uma diferente vertente das inúmeras capacidades desta empresa de recursos humanos: “A Conceito O2 tem metodologias únicas no mercado português na área de *assessment*, devido à sua parceria com a Saville Consulting. Para além do elevado nível de validação das ferramentas psicométricas, tem especial valor para a GEO os testes Saville Consulting estarem disponíveis em várias línguas.” Esta perspetiva vai particularmente de encontro aos ensinamentos da empresa de inovar,

recorrendo sempre ao *multi-tasking* por forma a poder proporcionar aos clientes soluções adaptadas a cada questão. Deste modo associa-se uma *expertise* cada vez mais refinada a uma relação de parceria exclusiva sustentada pelo apoio em departamentos tão versáteis e importantes quanto o são o *marketing*, RH, vendas ou logística.

Igualmente a realçar é a questão do trabalho em equipa, algo que conduz cada um dos colaboradores da Conceito O2 a dar de si não apenas o esperado mas também o inesperado, obtendo um grau de satisfação final que atinge valores perto de 100%. Daí também resultar um “reconhecimento que atravessa fronteiras” e que permite que “no mercado Angolano e Brasileiro, seja uma forma de podemos mostrar às empresas que não nos conhecem, aquilo que as que já trabalham connosco veem e sentem como resultado do nosso trabalho e dedicação.” Aliás, e de igual importância para a dupla Sofia Calheiros e Isabel Freire de Andrade, é também o facto de se estar perante “uma forma de exportar Portugal e marcar presença nos mercados internacionais, expandindo em língua portuguesa o

que de melhor se faz no mundo.”

Inovar, aprender com cada experiência, inventar soluções e aplicá-las aos novos desafios são premissas incontornáveis para um fornecedor de RH. Ao serviço da GEO, tal como refere Jorge Correia, e tendo em conta que “a atividade da empresa é essencialmente internacional, 70% na Ásia, 25% na América Latina e 5% na Europa”, há algum tempo que decorria a busca por “ferramentas psicométricas com maior validação, disponíveis nas várias línguas de trabalho e com comparabilidade internacional. A Conceito O2 permitiu à GEO melhorar o processo de recrutamento na área técnica e comercial a nível internacional.”

Por seu lado, a Microsoft lançou um desafio irrecusável que foi: “trabalharmos em conjunto o desenvolvimento da Positive Leadership for a New Era, com foco na Comunidade de People Managers. E assim a Conceito O2 devolveu-nos o desafio: vamos fazer um

Quem são os clientes da Conceito O2

Localização geográfica
 Lisboa – 75 %
 Porto – 6 %
 Luanda (Angola) – 6 %
 São Paulo (Brasil) – 6 %
 Outros – 8 %
 Área

Serviços – 60 %
 Comércio – 25 %
 Indústria – 13 %
 Construção – 2 %
 Dimensão
 Grandes Empresas – 85 %
 PME – 11 %
 Microempresas – 4 %

Flashmob! Durante os dias de preparação, a Conceito O2 trabalhou connosco minuto a minuto numa sinergia permanente, garantindo que tudo era definido, pensado e executado na perfeição a todos os níveis, desde o interior da Microsoft até um mundo que para nós era desconhecido até então. E o *Flashmob* foi de facto um sucesso!”

Por todas estas razões, e devido a uma postura de incontornável frontalidade e coerência, os resultados obtidos pela Conceito O2 foram um primeiro lugar na categoria Formação e

Coaching, mas “também para nós muito relevante é o primeiro lugar em consultoria de RH, que representa o sucesso da nossa filosofia de que os programas com maior impacto são os que incluem de uma forma sinérgica atuações em vários níveis. Finalmente o primeiro lugar na categoria dos Assessments faz-nos crer que, tanto a aposta em técnicos muito qualificados como as parcerias que temos desenvolvido com empresas internacionais de instrumentos de diagnóstico e avaliação têm sido uma boa aposta e com muito futuro”.

Empresa de Hotelaria
 « Sem esta parceria não nos era possível implementar e criar esta cultura de formação virtual. »

Formando
 « No geral adorei o curso. Foi de fácil interiorização, tanto ao nível do funcionamento da plataforma como também das matérias dadas. »

Formando
 « Sempre que ligo para o apoio do curso há um tutor pronto a ajudar e preparado para responder de forma eficaz às minhas dúvidas. »

Empresa de Bem-Estar Pessoal
 « Os resultados ultrapassaram de uma forma incrível os nossos objetivos iniciais. O formato de eLearning tem obtido críticas muito positivas dos nossos Clientes. »

Empresa Agrícola
 « Esta parceria tem proporcionado soluções à medida das nossas necessidades. Tem sido um verdadeiro “gozo” trabalhar com uma empresa com este nível! »

TRANSFORMAMOS OS SEUS PROGRAMAS DE FORMAÇÃO EM FERRAMENTAS DE APRENDIZAGEM COMPETITIVAS E DINÂMICAS DISPONÍVEIS 24/7, ALAVANCANDO COM CONTEÚDOS INTERNACIONALMENTE RECONHECIDOS.

TRABALHAMOS ESTRATÉGIAS DE SUPORTE PEDAGÓGICO E ENVOLVIMENTO NA APRENDIZAGEM QUE GARANTEM ELEVADAS TAXAS DE SUCESSO E UMA RÁPIDA TRANSFERÊNCIA PARA O DIA-A-DIA PROFISSIONAL DOS PARTICIPANTES.

Há 10 anos a dinamizar os conteúdos de eLearning da **WILSON LEARNING**

Contactos:
 email: info@blendedsystems.pt
 tel: 21 44 00 410
 Mobile: 93 29 45 766

<http://blendedsystems.pt>



High Play Institute

A forma entusiasta, profissional e apaixonada como 'sentem' o cliente



por: **Patrícia Noletto**

CATEGORIA: **FORMAÇÃO, COACHING E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL**

High Play Institute, criado em 2006, conquistou, pelo segundo ano consecutivo, o terceiro lugar no ranking global dos Melhores Fornecedores RH. Mário Henriques, *managing partner*, destaca que "estarmos pela segunda vez consecutiva colocados no top três das melhores empresas fornecedoras de RH, e tendo melhores resultados que em 2012, significa, para a equipa, que conseguimos ser consistentes no trabalho que entregamos e na relação positiva que mantemos com os seus clientes". Na opinião do líder do High Play Institute, "este prémio é um pouco de cada um da equipa e todo de uma equipa diversificada como a nossa. Após mais um ano, reconhecemos que a nossa responsabilidade subiu por duas razões. A primeira porque os clientes avaliaram-nos melhor do que no ano anterior, o que implica uma expectativa mais elevada à volta do nosso trabalho. A segunda, porque a competição é saudável e ajuda-nos a fixar objetivos. Isto é, depois de estarmos em primeiro lugar na área da formação é certamente o desejo de todos, este ano, voltarmos a fazer ainda melhor", diz Mário Henriques para, no entanto, frisar que a equipa do High Play Institute não trabalha

para prémios. "Fazemos aquilo que gostamos e que sentimos ter significado para nós e para os clientes. Queremos estar ao lado dos nossos clientes e das suas equipas, ajudando-os a serem melhores e a ultrapassarem este momento difícil que vivem nos seus mercados. Este é o nosso verdadeiro foco! Se o cumprimos, como o fizemos até agora, o resto acontecerá com naturalidade".

VALOR ACRESCENTADO PARA O CLIENTE

Há três anos que a PwC é cliente do High Play Institute. No entender de António Saraiva, diretor coordenador de *human capital* da PwC, a relação de parceria estabelecida pelo High Play Institute é um valor acrescentado para o cliente. É, acima de tudo", clarifica o responsável, "baseada numa leitura clara das expectativas do parceiro e em propostas de soluções concretas que passam uma inequívoca objetividade e frontalidade de abordagem. A preocupação não está no que o cliente quer ouvir, mas na solução que veicula valor para o cliente, no respeito pela estratégia e valores do mesmo", destaca António Saraiva.

O Banco Popular é, desde 2009, cliente do High Play Institute. "Na ótica do apoio aos

colaboradores das agências, o High Play Institute colabora com o Banco Popular através do *Power Service*, um programa para formação de gestores de cliente. Ainda neste campo, é-nos disponibilizado o programa *Cross-Teams*, uma ação de *coaching* às agências no próprio local para que possam lidar com os desafios de negócio de uma forma mais eficiente. Por último, numa abordagem mais transversal, temos também os *Leadership Forums*, formação na ótica da liderança ministrada aos coordenadores do Banco", esclarece a diretora de Recursos Humanos do Banco Popular, Carla Gouveia.

A responsável pela gestão de pessoas da instituição bancária conta à *Pessoal* um caso de estudo entre o Banco Popular e o High Play Institute. "No âmbito do *Power Service*, um programa para formação de gestores de cliente, e depois de os gestores terem definido quais os perfis de cliente de mais difícil atendimento, surgem *role plays* estruturados que representam situações com esses clientes. Este *role play* é registado e posteriormente analisado, na ótica comportamental por parte dos formadores do High Play Institute, e na ótica de negócio por parte dos coordenadores comerciais do Banco. Cremos que este modo de aprendizagem por parte dos

gestores comerciais é fundamental para a sua evolução, quer na obtenção de resultados positivos em linha com os objetivos que lhes são propostos, quer no seu crescimento enquanto futuros coordenadores de equipas”, conclui Carla Gouveia.

A Optimus realiza, em parceria com o High Play Institute, atividades de *team building* e de desenvolvimento interpessoal das suas equipas. Anabela Magalhães e Cristina Rodrigues, diretora de recursos humanos e *human resources training manager*, respetivamente, consideram que o que torna o High Play Institute distintivo e único são, em primeiro lugar, as suas pessoas, “pela forma entusiasta, profissional e apaixonada como ‘sentem’ o cliente. É também, a capacidade de escuta e leitura do contexto do cliente, a capacidade de fazer as equipas tomar consciência dos pontos fortes e fracos, associando-os a um plano de

ações de melhoria que se traduzem, no futuro, em rendimentos mais elevados. Tudo isto utilizando sempre metodologias experienciais, que nos levam a viver momentos de grande intensidade e diversão, acompanhados de um excelente *debrief*”, referem as responsáveis. A Optimus é cliente do High Play Institute desde 2007. Nessa altura, dizem-nos Anabela Magalhães e Cristina Rodrigues “tivemos uma primeira experiência única, pois fomos acompanhados por uma equipa altamente dedicada e empenhada, que contribui largamente para o sucesso desse evento e para a criação de bons momentos de diversão, mas também de reflexão e aprendizagem. Desde então temos trabalhado regularmente com o High Play Institute e o que constatamos é que conseguem sempre surpreender-nos com novas abordagens, cada vez mais criativas e inovadoras”, finalizam. _____P

Quem são os clientes do High Play Institute

Localização geográfica

Lisboa – 54%

Porto – 26%

Aveiro – 9%

Setúbal – 3%

Moçambique – 2%

Outros – 6%

Área

Serviços – 65%

Indústria – 25%

Comércio – 8%

Construção – 1%

Dimensão

Grandes Empresas – 55%

PME – 45%

GO INTERNATIONAL
Angola Recruitment

A SUA EMPRESA DE RECURSOS HUMANOS | LISBOA • PORTO • SANTARÉM



A Go Internacional presta serviços de Recrutamento Especializado e de Apoio à Migração de Profissionais para o mercado Angolano.

Recrutamento Especializado

Acesso a uma base de dados de candidatos altamente qualificados de todo o mundo, disponíveis para trabalhar em Angola.

Acolhimento e Apoio em Angola

A Go Internacional oferece à sua organização apoio permanente no acolhimento dos seus novos colaboradores em Angola.

↘ GO|TEMP

↘ GO|SEARCH

↘ GO|OUTSOURCING

↘ GO|CONTACT

www.gowork.pt

tel 21 154 60 40

info@gowork.pt

alvará n° 544 - 07/05/2007



Randstad Trabalho Temporário

Uma empresa absolutamente focada no cliente

por: **Patrícia Noletto**

CATEGORIA: TRABALHO TEMPORÁRIO E OUTSOURCING

Uma parte muito significativa (80%) dos trabalhadores temporários da Randstad que, através do trabalho temporário, chegaram à empresa Metalomecânica AMTROL-ALFA, hoje pertencem aos quadros permanentes da empresa. Um número que deixa satisfeito Manuel Cruz, diretor de recursos humanos da AMTROL-ALFA. Na opinião do responsável, o que distingue a Randstad das outras empresas do setor “são os seus recursos humanos que lidam comigo e com a minha equipa de trabalho todos os dias, de uma forma muito profissional e competente e sempre atentos às nossas reais necessidades específicas, e sobretudo às mudanças que vão acontecendo”.

Outro cliente da Randstad Trabalho Temporário com quem a *Pessoal* falou foi com a Peugeot Citroën Automóveis Portugal, mais especificamente com o seu diretor de relações sociais e humanas, Idalécio Filipe. O responsável assegura que são vários os fatores diferenciadores da Randstad. “Desde o serviço absolutamente personalizado, que vai de encontro às nossas reais necessidades, numa perspetiva, tão querida à indústria, de justo necessário, até ao modo como os colaboradores colocados em regime de trabalho temporário são acompanhados, passando pelas condições financeiras verdadeiramente

competitivas, tudo contribui para que a Randstad, mais do que um fornecedor, seja um parceiro”.

A Peugeot Citroën Automóveis Portugal é cliente da Randstad desde 1999. Idalécio Filipe conta um episódio, sucedido em 2010, revelador da relação de verdadeira e profícua parceria existente entre as duas empresas. “Com um pré-aviso relativamente curto, foi-nos comunicado pelos serviços centrais que deveríamos ter a equipa da noite a funcionar numa determinada data. O processo implicava recrutar 350 colaboradores, maioritariamente em agosto, mês tradicionalmente difícil para contratações. Em poucos dias, a Randstad e a nossa Direção de Relações Sociais e Humanas tinham delineado a estratégia, definido os recursos necessários e preparado todo o sistema, com recurso a várias ferramentas inovadoras. Em suma, o processo foi um sucesso, superando as nossas melhores expectativas”.

Profissionalismo, seriedade, confiança, orientação para o cliente... também são valores que a Preh Portugal, empresa que fabrica componentes eletrónicos para automóveis, atribui à Randstad Trabalho Temporário, empresa da qual é cliente há mais de 15 anos. O diretor de recursos humanos da Preh Portugal, Henrique Soares, faz questão de sublinhar “a forte componente de proximidade que a Randstad Trabalho Temporário utiliza no seu

Quem são os clientes da Randstad
Localização geográfica
 Lisboa – 42 %
 Porto – 14 %
 Aveiro – 10 %
 Setúbal – 6 %
 Leiria – 5 %
 Outros – 23 %
Área
 Indústria – 54 %
 Serviços – 27 %
 Comércio – 15 %
 Construção – 4 %
 Agricultura – 0.58 %
Dimensão
 Grandes Empresas – 45 %
 PME – 18 %
 Microempresas – 37 %

dia a dia para com os seus colaboradores. Fruto dessa importante circunstância, já por várias vezes sucedeu que são quem se apercebe em primeiro lugar de pequenas particularidades dos trabalhadores temporários – positivas ou não – e que são muito relevantes para a sua relação com a nossa empresa”.

RECONHECIMENTO DA DEDICAÇÃO E EMPENHO

Luís Gonzaga Ribeiro, diretor comercial da Randstad Trabalho Temporário, considera que o facto da sua empresa ter conquistado o primeiro lugar na categoria de Trabalho Temporário e *Outsourcing* “é, inequivocamente, um reconhecimento da dedicação e empenhamento que colocamos em tudo o que fazemos. Para toda a equipa Randstad, bem como para os seus clientes, a conquista deste prémio confere uma elevada importância, pois valoriza e distingue não apenas uma relação comercial e negocial mas também uma relação de verdadeira parceria. Foi a confirmação de como os nossos clientes nos distinguem de um mercado que se diz inovador. Rigor, experiência e dedicação, foram os fatores que nos levaram a ser eleitos com a classificação máxima na categoria. O conhecimento do mercado de RH e uma equipa de profissionais que trabalha diariamente para superar as expectativas completaram o cenário”.

Grupo CH

Os clientes como uma extensão da organização



Especialistas na Gestão de Pessoas e de Organizações, os colaboradores do Grupo CH distinguem-se pelo seu posicionamento de excelência

por: **Margarida Rosenthal**

António Henriques, administrador do Grupo CH, não hesita em afirmar que “conquistar este prémio pelo segundo ano consecutivo tem um significado especial, sobretudo quando é obtido por auscultação de tão elevado número de clientes. Não é contudo um prémio que nos surpreenda. O posicionamento de excelência que nos diferencia tem justamente como missão principal a satisfação dos clientes. É para isso que todos os dias procuramos inovar.” Especialistas na gestão de pessoas e organizações na sua área de atividade, o Grupo CH encontra-se na vanguarda, colocando o ênfase do seu trabalho e energias nas melhores práticas de gestão mas também, e sobretudo, na qualidade técnica e humana dos seus colaboradores. A confirmar essa postura a confiança de clientes tais como a ROCA, com quem o Grupo CH colabora desde 2011 nas áreas de Consultoria em Responsabilidade Social, Voluntariado Empresarial e *Teambuilding*, e que não hesita em afir-

mar que “Os consultores assumem-se como parceiros com envolvimento total demonstrando elevados níveis de dinâmica e positivismo.” Mais, “o primeiro contacto que tivemos com a CH foi no âmbito de um projeto sobre Responsabilidade Social (CER RESPONSÁVEL). Neste projeto, como relata Nuno Rodrigues, diretor de Recursos Humanos, foi realizado um estudo interno baseado numa amostra representativa em que o objetivo era verificar as boas práticas da Roca. Ainda neste âmbito, foram consultados outros *stakeholders*. Os resultados foram bastante positivos na medida em que houve uma exemplar integração dos elementos da CH que conseguiram aplicar com muita facilidade as ferramentas de recolha/ análise da informação.” Paulo Gamito, administrador da Baía do Tejo SA, cliente desde 2012 do Grupo CH, opta por realçar que no âmbito do *Coaching*, Formação e Consultadoria “a CH tem conseguido trabalhar de forma sistemática e bastante profícua, sem nunca ‘queimar’ etapas de um processo

que por si só é complexo, como é o processo de Recursos Humanos. A forma sábia como se tem desenhado a intervenção na área dos Recursos Humanos, em nossa opinião, deve ser alvo de análise e de partilha. Assumindo uma intervenção com caráter gradual, tem-se conseguido implementar um conjunto de boas práticas de Gestão de Recursos Humanos, sem nunca colocar em causa o passado organizacional, mas, sem dúvida, perspetivando um futuro mais condizente com os desafios que se colocam à Empresa.”

Por seu lado, Ana Costa, empresária da Viarco que há cerca de quatro anos coloca a sua confiança no Grupo CH, prefere referir que “o mais importante será referir a forma como todos os colaboradores (do Grupo CH) foram capazes de se integrar nos diferentes projetos em que a Viarco está inserida e aportar consigo mais-valias para os mesmos.” Considerando o Grupo CH como uma extensão da sua própria organização, conclui que, “desde o primeiro momento que a equipa se revelou extremamente profissional. Com uma equipa multifacetada, a CH mantém uma coerência muito grande no perfil dos consultores destacados para a nossa organização, todos eles pessoas capazes, interessadas, disponíveis e com muita vontade de resolver problemas, para que o seu trabalho se transforme numa mais-valia real para a nossa organização.”

Quem são os clientes do Grupo CH

Localização geográfica

Lisboa – 22 %
Coimbra – 20 %
Porto – 19 %
Leiria – 18 %
Aveiro – 13 %
Outros – 8 %

Área

Indústria – 50 %
Serviços – 30 %
Comércio – 16 %
Construção – 3 %
Agricultura – 1 %
Dimensão
Grandes Empresas – 14 %
PME – 84 %
Microempresas – 2 %

CATEGORIA: FORMAÇÃO, COACHING, DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL
CATEGORIA: CONSULTORIA

Adecco

Em tempos de crise ajudar as empresas a serem mais abrangentes



por: **Margarida Rosenthal**

David Sanglas é diretor-geral da Adecco e é nessa condição que não resiste a partilhar a sua opinião sobre a empresa que lidera: “É com grande orgulho que recebemos este prémio, o qual reconhece o nosso serviço como sendo um dos melhores do mercado, tanto em Trabalho Temporário como em *Outsourcing*. Para o Grupo Adecco em Portugal, significa não só que estamos no caminho certo, mas também que temos um compromisso maior em demonstrar diariamente que merecemos este reconhecimento.” Na verdade, perante os desafios cada vez maiores que as empresas nacionais e internacionais que exercem a sua atividade no nosso país enfrentam, é imperativo fazer face a cada um deles estando desde logo à partida munido das melhores e mais eficientes “armas de combate”.

Depois de uma colaboração de seis meses com a Adecco, Marta Margarido, gestora de conceito da marca Portefólio Store, não hesita em revelar as inúmeras vantagens desta colaboração profissional. “A Adecco foi o parceiro selecionado, de entre vários candidatos possíveis, para em conjunto com a empresa desenvolver um processo de recrutamento para um ramo de negócio muito específico e muito exigente em termos de recrutamento. Este processo de recrutamento foi desenvolvido de forma única (*tailor*

made) e totalmente direcionado às nossas necessidades. A capacidade de adaptação às nossas especificidades, ficou bem patente em todo o processo e principalmente nos candidatos apresentados.” Uma imediata identificação e sinergia perante as questões levantadas pelo clientes e consequente e imediata proposta de soluções são primordiais, tal como Marta Margarido também refere: “a capacidade de ao conhecerem a realidade do cliente/parceiro, se conseguirem colocar no papel do mesmo com vista à concretização dos objetivos definidos.” Até porque neste caso, como em outros de que temos conhecimento, “a capacidade de adaptação às nossas especificidades, ficou bem patente em todo o processo e principalmente no que toca aos candidatos que nos foram apresentados pela Adecco.”

Um outro cliente da Adecco, com quem colabora desde 2006, nas áreas de Serviço de Trabalho Temporário e *Outsourcing*, Sandra Almeida, HR Representative Fábrica do Seixal - Delphi, também não hesita em louvar as capacidades profissionais deste fornecedor de recursos humanos. Assim, “a adaptação dos recursos aos horários concentrados, a parceria de excelência no âmbito do *outsourcing* e as participações na nossa semana da excelência” são as características que merecem de imediato as melhores referências mas a “rapidez de resposta aos desafios apresentados pela

Quem são os clientes da Adecco

Localização geográfica

Lisboa – 35 %
Porto – 20 %
Coimbra – 7 %
Braga – 5 %
Outros – 33 %

Área

Serviços – 40 %
Indústria – 34 %
Comércio – 24 %
Construção – 2 %

Dimensão

Grandes Empresas – 18 %
PME – 66 %
Microempresas – 16 %

empresa” não deixa de ser mencionada como uma importante mais-valia.

Na realidade, e como David Sanglas não hesita em concluir, “na Adecco acreditamos que o futuro do seu negócio se distingue pela diferenciação, por conseguir oferecer a cada empresa o que esta necessita e, nesse sentido, interpretamos o serviço baseado em 6 pontos: considerar a importância de cada candidato que escolhe a Adecco como opção para a procura de emprego; conseguir recrutar os candidatos certos rapidamente; dar o melhor acompanhamento a todos os trabalhadores Adecco; estar perto dos clientes com interlocutores especializados e atuar com o máximo rigor e legalidade.” **PF**



Egor

Qualidade das equipas e flexibilidade

por: **Patrícia Noleto**

AEGOR concorreu à iniciativa Melhores Fornecedores RH em três categorias que correspondem aos setores mais representativos da sua atividade: recrutamento e seleção, formação e trabalho temporário e *outsourcing*. Os clientes da EGOR que a *Pessoal* ouviu refletem bem esta oferta variada de serviços.

O domínio das técnicas comportamentais e flexibilidade na adaptação dos conteúdos são duas características que Catarina Ribeiro da Silva, *controlling, outsourcing & learning center* da Optimus, destaca como mais positivo e distintivo nos serviços prestados pela EGOR à sua empresa. Segundo Catarina Ribeiro da Silva, relativamente à ação formação em sala, “as dinâmicas utilizadas traduzem, normalmente, abordagens disruptivas que, por um lado, proporcionam ao formando uma experiência muito equilibrada entre a aprendizagem e o *fun*, e por outro, consequência do anterior, garantem a atenção do formando e eficácia na absorção dos temas abordados”.

Também no âmbito da formação, são a qualidade da equipa de formadores da EGOR, “bastante abrangente e com um nível de competências elevado; a grande

flexibilidade na adaptação às necessidades do cliente; o apoio administrativo e logístico muito eficiente; e a relação qualidade-preço”, que o departamento de formação dos CTT, através dos seus responsáveis (António Barroso, Paulo Lopes e Carla Duarte) evidencia como fatores distintivos da EGOR.

O Banco Santander Totta, por seu turno, tem uma relação de parceria de há mais de uma década com a EGOR – “e com um grau de avaliação da satisfação dos serviços prestados muito elevado”, revela a diretora RH da instituição, Isabel Viegas. E complementa: “a parceria que temos é essencialmente centrada no recrutamento e seleção, *assessments* de potencial e *executive search*. A EGOR tem acompanhado o Banco em processos importantes de reforço de equipa, ao longo de todo o país, por exemplo, nas aberturas de balcões ou no redimensionamento de equipas”.

A EDP, através de um exemplo prático, destaca a rapidez e qualidade do serviço prestado pela EGOR: “a recente transferência do atendimento da loja de Oeiras para a Autsorce [empresa do Grupo EGOR] é um bom *case study*, pela rapidez com que a transferência do atendimento foi concretizada (menos de duas semanas), assegurando de imediato os níveis de serviço propostos pelo cliente e sem qualquer período de carência”, revela Jorge Portela, do departamento de soluções comerciais da elétrica nacional.

O VALOR DA INFORMAÇÃO RECOLHIDA

Na opinião de Amândio da Fonseca, CEO do Grupo EGOR, “só aos mais distraídos passará despercebido o valor da informação recolhida” no âmbito da iniciativa Melhores Fornecedores RH. “Para a EGOR”, concretiza o responsável, “ainda que a parte visível do *iceberg* se traduza na ponderação dos resultados do escrutínio, a verdadeira importância do estudo reside na informação relativa a fatores como os graus de lealdade dos clientes, a qualidade do *interface* e comunicação dos nossos consultores, a imagem que projetamos no mercado, os níveis de satisfação que proporcionamos, a sensível questão dos honorários e, *‘last but not least’*, a avaliação da qualidade dos serviços que prestamos àqueles que pagam os nossos ordenados”. No entender de Amândio da Fonseca, esta iniciativa constitui, “para além de útil instrumento de *benchmark* das empresas aderentes, uma oportunidade muito importante para os concorrentes fazerem um exercício introspectivo de auto-avaliação sobre um conjunto de dimensões de gestão que ultrapassam em muito o mero serviço ao cliente”. □

Quem são os clientes da Egor

Localização geográfica

Lisboa – 72 %

Porto – 24 %

Outros – 4 %

Área

Serviços – 60 %

Comércio – 20 %

Indústria – 18 %

Construção – 2 %

Dimensão

Grandes Empresas – 54 %

PME – 41 %

Microempresas – 5 %

CATEGORIA: RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E OUTPLACEMENT
 CATEGORIA: FORMAÇÃO, COACHING E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL
 CATEGORIA: TRABALHO TEMPORÁRIO E OUTSOURCING



Interprev

Sucesso obtém-se associando missão e visão a valores e políticas

por: **Margarida Rosenthal**

De acordo com a opinião de Pedro Soares, o CEO da Interprev, “numa organização jovem como a nossa, a obtenção deste prêmio, assume também a importância de representar um forte estímulo à continuação da adoção de políticas sustentadas de criação de emprego e crescimento do volume de negócios, reforçando a posição da empresa que procura alcançar a liderança do seu setor – Saúde e Segurança no Trabalho”. Com uma carteira de clientes que se declina nas áreas de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho, Higiene e Segurança Alimentar e Formação, a Interprev atribui uma grande parte do seu sucesso a uma equipa vencedora e flexível, sempre pronta a corresponder aos ensejos dos clientes que a procuram – quer se trate de uma grande empresa industrial ou comercial quer se

trate de um pequeno prestador de serviços. “Receber este prêmio, significa por isso, continuar a ter a convicção profunda que o caminho que trilhamos é um percurso de sucesso conjunto, na parceria Interprev/Cliente. A importância deste prêmio está, pois, intimamente associada: Ao reconhecimento do valor que criamos no desenvolvimento da nossa relação profissional; Ao nível de felicidade que a totalidade dos nossos colaboradores disfruta no desempenho da sua função; Ao nível da motivação que anima as diferentes equipas que concretizam a nossa prestação de serviços, a qual consubstancia o exercício da nossa atividade económica; ao empenho que cada um de nós exige do seu talento, na procura das soluções que maximizam o bem-estar dos nossos Clientes; à cidadania que cada um exige de si nas relações pessoais que desenvolve e que sustentam

práticas de responsabilidade social; ao nível de realização que cada colaborador alcança com o seu desempenho e à expressão da criação de valor em que se materializa o seu saber fazer”, conclui Pedro Soares.

Também Egberto Amadeu, Diretor Comercial da Interprev, não hesita referir o momento de crise que atravessamos a nível nacional e internacional e como é que essa conjuntura se reflete nas empresas e, em particular, na Interprev. “Face ao momento atual de instabilidade económica, toma-se imprescindível que as empresas criem não só uma identidade, como também valores com que os clientes se identifiquem. Deve-se primar pelo rigor, qualidade e sobretudo ajustar os serviços às necessidades de cada cliente transmitindo confiança e cada vez mais um profissionalismo constante.” E acrescenta ainda: “É este o caminho que a Interprev tem vindo a seguir ao longo dos anos como chave principal do sucesso deste projeto.”

Ou, como conclui o CEO da Interprev, “Por fim, enquanto equipa, sentimo-nos orgulhosos de, quer profissionalmente quer a título pessoal, termos desenvolvido uma relação de forte empatia com os nossos Clientes, o que conduziu a que nos elegessem como parceiros de Excelência. E é também por isso mesmo que lhes agradecemos esta distinção de Melhor Fornecedor de RH 2013”. **■**

CATEGORIA: SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Quem são os clientes da Interprev

Localização geográfica

Castelo Branco – 32 %

Lisboa – 17 %

Porto – 15 %

Guarda – 14 %

Évora – 12 %

Outros – 10 %

Área

Indústria – 40 %

Comércio – 25 %

Serviços – 20 %

Agricultura – 10 %

Construção – 5 %

Dimensão

Grandes Empresas – 5 %

PME – 70 %

Microempresas – 25 %



Olisipo

Uma equipa que dá sempre o seu melhor

© Tema Central

por: **Patrícia Noieto**

A Olisipo é uma empresa dedicada ao *outsourcing* de especialistas de tecnologias de informação e comunicação.

José Serra, CEO, mostra satisfação pela Olisipo integrar, mais uma vez, a lista dos Melhores Fomecedores RH, evidenciando que este reconhecimento é, sobretudo, a valorização do trabalho de “500 engenheiros e técnicos especialistas de tecnologias de informação que se esforçam no dia a dia para dar o seu melhor aos projetos e serviços dos nossos clientes. Mas sentimo-nos também muito orgulhosos da nossa equipa incansável de RH e desafiados a prosseguir o rumo diferenciador que escolhemos”.

A valorização positiva dos colaboradores da Olisipo é também partilhada por António Vieira Gomes, responsável da Vodafone Portugal, que adianta que a “Olisipo é considerada por nós não apenas um fomecedor, mas também um parceiro, que tem demonstrado estar sempre à altura dos desafios do negócio, com grande agilidade e qualidade técnica nos serviços prestados”.

As palavras de João Josué Salvado, responsável pela equipa de Governação OutSystems na Megasis-TAP, empresa cliente da Olisipo há seis anos, entroncam na mesma ideia: “os anos de colaboração que temos com a

Olisipo demonstram a qualidade que reconhecemos no trabalho realizado pelos seus colaboradores. Comparando com outras empresas no mercado, a Olisipo destaca-se pela excelente relação qualidade-preço nos recursos que apresenta”.

Bento Reis, *customer experience operations* da ONI, destaca como aspetos distintivos da Olisipo “o tratamento de excelência que dão aos RH que representam, desde o acompanhamento na entrevista de seleção do colaborador; e o acompanhamento durante o período em que o RH está dedicado ao cliente, quer em termos de prestação do próprio RH, quer na atenção que dão à necessidade de formação”. Bruno Reis acrescenta que o exemplo da Olisipo, “infelizmente, não se vê muito em Portugal”. Um exemplo que consiste em “conotação com o seu negócio; identificação perfeita com o seu ‘produto’ (RH) e do cliente-alvo; ideias claras sobre o valor daquilo que é o seu negócio, ou seja, uma procura incessante sobre o fazer melhor; acompanhando sempre a evolução do seu ‘produto’ e dos clientes, não se limitando a fazer acompanhamento no ato de entrega e no ato de receber”, responde o responsável da ONI. Com uma nota: “a minha referência a ‘produto’, tratando-se de Recursos Humanos, serve para ilustrar, em termos comerciais,

Quem são os clientes da Olisipo

Localização geográfica

Lisboa – 80 %

Aveiro – 10 %

Porto – 5 %

Moçambique – 5 %

Área

Serviços – 90 %

Indústria – 10 %

Dimensão

Grandes Empresas – 98 %

PME – 2 %

como qualquer empresa, deve proteger o seu negócio, servindo melhor”.

Depois dos depoimentos elogiosos dos clientes, surge a questão: qual o segredo da Olisipo? José Serra, CEO, responde prontamente: “uma equipa de qualidade fortemente motivada, que faz um acompanhamento diário e distintivo dos nossos colaboradores colocados nos clientes. Equipa essa que ainda recentemente viu dois dos seus membros serem reconhecidos com a atribuição dos prémios de Melhores Gestores de Pessoas. Um esforço autêntico de formação e de desenvolvimento das competências dos nossos colaboradores. A vontade determinada de fazer sempre melhor. A inquietude que se reflete numa aposta clara na inovação”.



Randstad Professionals

O compromisso constante de exceder todas as expectativas

Na Randstad Professionals são os valores, a ética e o conhecimento do mercado que em simultâneo contribuem para os resultados dos clientes.

por: **Margarida Rosenthal**

A atribuição do prémio 'Melhores Fomecedores RH 2013' à Randstad Professionals – a área de negócio do Grupo Randstad que se dedica a recrutamento e seleção, *executive search*, *assessment*, *outplacement* e *human resources consulting*, confere a toda a equipa a responsabilidade acrescida e a intensificação do rigor na atividade diária para garantir, junto dos nossos clientes, parceiros de negócio e *stakeholders*, a qualidade expectável de um fornecedor distinguido." É precisamente esta a máxima com que Pedro Mota, diretor da Randstad Professionals, enfrenta não apenas o dia a dia desta bem sucedida empresa de recursos humanos mas também, de forma clara e incontornável, esta é a fórmula de reconhecido êxito que preside a todas as suas decisões.

Completamente de acordo com Pedro Mota estão os diversos clientes da Randstad Professionals, como é o caso do Banco Comercial Português, que recorre aos serviços desta em-

presa no âmbito do recrutamento e seleção, avaliação psicológica, tratamento da BD do banco e respetiva atualização, tal como afirma Maria Antónia Andrada. "O sucesso da experiência recolhida com esta parceria ao longo de 6 anos, traduz-se claramente num conceito muito simples: A procura da excelência e as pessoas são o denominador comum entre as duas empresas!", prossegue a diretora-adjunta do BCP. Especificando mais esta vantajosa parceria, Maria Antónia Andrada refere: "People Grow e Young Specialist são os Programas de Desenvolvimento direcionados

para os jovens recém-admitidos e na verdade o perfil pretendido é muito exigente, sendo um processo complexo, pelas fases que inclui, já que a maioria destes jovens participaram nas iniciativas do Programa, e são identificados neste contexto, tomando-se crucial ajustar os critérios de validação de competências, características pessoais, no apuramento desse perfil. A eficácia e a constante comunicação entre interlocutores das equipas Randstad Professionals e Come and Grow with Us (R&S) tem-se traduzido, assim, vez após vez, em resultados de sucesso!"

Joana Roda, da Direção de Capital Humano e Comunicação Corporativa/ Gestora de Desenvolvimento Organizacional do Grupo Auto Sueco, empresa cliente da Randstad Professionals há dois anos, opta por realçar que "a característica que distingue a Randstad na parceria que tem vindo a firmar com o Grupo Auto Sueco é a sua elevada vertente técnica na área do Recrutamento, conciliando uma resposta rápida e de qualidade. Este binómio assegura a eficácia que os dias de hoje nos exigem e garante para nós a distinção face a outros *players* de mercado."

Já um outro cliente, Henrique Soares, Diretor da Divisão de Recursos Humanos / HR Division Manager da firma Preh Portugal, Lda., não hesita em afirmar que "embora a nossa relação de trabalho com a Randstad Professionals seja muito recente (cerca de um ano), o que ressaltamos como distintivo tem a ver com o profissionalismo e simpatia dos seus colaboradores e os valores que transparecem em cada momento e cada ato da relação." Em suma, como conclui Pedro Mota, "O nosso slogan '*true talent shapes business*' resume em poucas palavras a filosofia que conduz a nossa atuação. Esta expressão é uma promessa que se baseia na essência da Randstad Professionals - os nossos valores, a nossa ética e o nosso conhecimento do mercado, que em simultâneo contribuem para os resultados dos nossos clientes. Exceder as expectativas dos nossos clientes constitui, sempre, o nosso principal compromisso!"

CATEGORIA: RECRUTAMENTO, SELEÇÃO, AVALIAÇÃO DE COMPETÊNCIAS E OUTPLACEMENT

Quem são os clientes da Randstad

Profissionais

Localização geográfica

Lisboa – 47 %

Porto – 21 %

Aveiro – 10 %

Braga – 6 %

Viana do Castelo – 3 %

Outros – 13 %

Área

Serviços – 47 %

Indústria – 37 %

Construção – 8 %

Comércio – 5 %

Agricultura – 3 %

Dimensão

Grandes Empresas – 50 %

PME – 42 %

Microempresas – 8 %



Towers Watson

Confiança e valores são as palavras-chave no léxico da empresa

por: **Margarida Rosenthal**

ATowers Watson é uma empresa global líder de serviços profissionais que apoia as organizações a melhorar a sua *performance* através de uma eficaz gestão financeira, das pessoas e dos riscos. A Towers Watson tem 14 000 associados em todo o mundo e oferece soluções nas áreas dos programas de *employee benefits*, gestão de talentos, remunerações/*rewards* e gestão de risco e de capital.

De facto estas diferentes áreas de atividade, de acordo com a opinião do Consultor Sénior Nuno Abreu, possibilitam uma rápida resposta a todo o tipo de questões que vão surgindo. “Todos os dias os nossos clientes enfrentam novos desafios e exigências e procuram encontrar o equilíbrio necessário para se adaptar às novas realidades e necessidades, quer da sua empresa, quer dos seus colaboradores.” Recorrendo a novas soluções, e buscando resposta para os problemas que surgem numa sociedade em mudança e que enfrenta uma grave crise económica de cariz internacional, a fornecedora RH não para de inovar, ao apoiar os seus clientes “continuadamente, combinando os recursos especializados da Towers Watson, a sua significativa experiência e importante *know-how* com tecnologia e ferramentas inovadoras, o que

nos leva a acreditar que podemos desenvolver soluções integradas, customizadas para cada empresa de acordo com a sua imagem e *branding*, valorizando as principais mensagens e refletindo os valores da empresa. Estamos certos de que o nosso trabalho e colaboração com os nossos clientes, aumenta o empenho dos colaboradores para alcançar os objetivos estratégicos das suas empresas.” Por sua vez, o Diretor-Geral da Towers Watson, Frederico Machado Jorge, divide a importância da intervenção da sua empresa em duas etapas distintas mas igualmente importantes: por um lado, “o nosso apoio tem permitido aos nossos clientes melhores investimentos nas suas pessoas para atingir o retorno desejado, reter e envolver os seus colaboradores e atrair novos talentos.” De igual modo, e, por outro lado, é igualmente relevante “acompanhar os clientes de forma continuada depois da implementação por forma a sentir o impacto da nossa intervenção, fazer ajustamentos e, em geral, conseguir uma evolução sistemática.” Frederico Machado Jorge acrescenta ainda que de acordo com a sua experiência e *savoir-faire*, é imperativo “criar as condições internas que permitam às pessoas fazer o seu trabalho de forma eficiente, aumentar o seu envolvimento e compromisso, aceder

e ter ao seu dispor benefícios adequados às suas necessidades, ter acesso a tecnologia de elevada qualidade e a soluções e ferramentas inovadoras que sejam úteis e precisas, é fundamental para obter um maior rendimento e dar valor ao negócio.” E conclui: “É esta combinação forte que conduz a elevados níveis de desempenho e ao aumento da competitividade das empresas. Este é o nosso trabalho. Apoiar os nossos clientes no alinhamento das suas práticas de recursos humanos à estratégia do negócio que passa também por envolver os profissionais de Recursos Humanos no negócio de forma mais ativa e eficiente.”

Quem são os clientes da Towers Watson

Localização geográfica

Lisboa – 90 %

Porto – 10 %

Área

Indústria – 50 %

Serviços – 48 %

Comércio – 2 %

Dimensão

Grandes Empresas – 70 %

PME – 10 %

Microempresas – 20 %

CATEGORIA: CONSULTORIA
 CATEGORIA: TECNOLOGIA E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO APLICADOS À GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS
 CATEGORIA: SISTEMAS DE COMPENSAÇÃO E BENEFÍCIOS

Avaliar os fornecedores: mecanismo para encontrar os melhores!

texto: **Manuel J. Vilares**, Coordenador científico do estudo Melhores Fornecedores RH

A importância dos recursos humanos na organização está há muito demonstrada, desempenhando mesmo um papel cada vez maior e, na maioria dos casos, o papel central. De facto, num mundo cada vez mais globalizado e competitivo, a sobrevivência das organizações depende em muito da qualidade, do envolvimento e da dedicação dos seus recursos humanos.

O investimento nos recursos humanos aparece assim como um fator diferenciador que permite identificar as organizações que são simultaneamente sustentáveis financeiramente e possuem elevada responsabilidade social. Existe,

aliás, elevada evidência empírica e científica que mostra uma relação muito estreita entre, por um lado, a satisfação e o envolvimento dos recursos humanos numa organização e, por outro lado, a satisfação do cliente e portanto a rentabilidade e a sustentabilidade dessa mesma organização. Mas a rentabilidade das organizações atrai os investidores e remunera os seus acionistas. Deste modo, ao investir nos recursos humanos de uma dada organização, está-se também a investir numa relação positiva e vantajosa entre essa organização e os seus principais *stakeholders*, ou seja, os seus colaboradores, os seus clientes e os seus acionistas.

No entanto, o investimento nos recursos humanos assume diversas categorias de serviços que vão desde o recrutamento e a seleção até à segurança e saúde no trabalho. Dada a complexidade e variedade destes serviços, muitos deles, dependendo das organizações, são obrigatoriamente prestados por fornecedores externos.

O número de fornecedores e a oferta associada a cada um tem vindo a aumentar nos últimos anos, o que tem gerado maior concorrência no setor e maior possibilidade de seleção dos fornecedores por parte dos departamentos de recursos humanos das organizações. Neste contexto, medir a qualidade dos serviços prestados por cada um dos fornecedores torna-se um elemento indispensável quer para os fornecedores quer para os seus clientes. Com efeito, os clientes são claramente beneficiados com esta medida visto que passam a

O sucesso obtido com a primeira edição deixa-nos fundadas expectativas de que este projeto irá consolidar-se como uma contribuição importante para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos fornecedores de recursos humanos

dispor de informação que lhes permite uma seleção fundamentada dos seus fornecedores de serviços de recursos humanos. Mas os próprios fornecedores são igualmente beneficiados com a existência de um instrumento de medida da qualidade do serviço que prestam já que, por um lado, passam a dispor de um meio para melhorar qualidade do serviço que prestam e, por outro lado, a medida da qualidade do serviço permite difundir as melhores práticas e premiar os melhores fornecedores.

Foram estas as razões que levaram a APG, a Qmetrics (que são já parceiras no Observatório Nacional dos Recursos Humanos) e a Mínimos Quadrados a lançarem, em conjunto, o projeto dos Melhores Fornecedores de Recursos Humanos, que se encontra em segunda edição.

O sucesso obtido com a primeira edição deixa-nos fundadas expectativas de que este projeto irá consolidar-se como uma contribuição importante para a melhoria da qualidade dos serviços prestados pelos fornecedores de recursos humanos.





Vale Refeição

40 ANOS EM PORTUGAL

www.ticket.pt



Os subsídios de refeição, quando atribuídos em vales refeição (Ticket Restaurant), permitem uma **economia fiscal de mais 60%**, comparativamente com o pagamento processado em dinheiro.

SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO EM TICKETS

LIMITE DE ISENÇÃO (OE 2013)		
DIA	MÊS	ANO
€ 6,83	€ 150,30	€ 1.653

- Assegura uma alimentação adequada
- Contribui para o seu bem-estar físico e psicológico
- Possibilita o aumento de produtividade
- Aumenta o salário líquido sem encargos sociais

Contacte uma das nossas 4 Delegações Regionais e saiba como pode manter regalias sociais sem agravamento de encargos.

Delegação Sul
Av Infante Santo, 23-1º Esqº.
1350-177 LISBOA
Tel. 210 420 325 • Fax 210 420 365

Delegação Norte
Rua João Andresen, 90-2º Dto.
4250-242 PORTO
Tel. 228 302 900 • Fax 228 302 904

Delegação Centro
Rua Álvaro Pires de Miranda,
Lt. 46-1º Dto. A • 2415-069 LEIRIA
Tel. 244 826 378 • Fax 244 823 689

Delegação Madeira
Travessa do Pina, 20
9050-074 FUNCHAL
Tel. 291 225 727 • Fax 291 230 694



Nuno Campilho, Administrador
dos SMAS de Oeiras e Amadora

“Os SMAS são
um verdadeiro
paradigma de boa
gestão de pessoas”

Nuno Campilho é administrador dos SMAS há oito anos, uma instituição que tem visto reconhecida publicamente a excelência da sua gestão de pessoas através da conquista de importantes prémios. A partir da próxima edição, a *Pessoal* publicará mensalmente uma boa prática de gestão RH concretizada pelos SMAS, porque, como refere Nuno Campilho, “consideramos importante demonstrar o que fazemos, para que outros serviços possam ‘aprender’ e, acima de tudo, perceber que é possível fazer melhor”.

por: **Duarte Albuquerque Carreira**

O S SMAS DE OEIRAS E AMADORA, EM 2013, APRESENTARÃO, MENSALMENTE, NA *PESSOAL*, UMA BOA PRÁTICA EM TERMOS DE GESTÃO RH. ACHA QUE OS SMAS PODEM SER CONSIDERADOS UM CASO DE ESTUDO EM TERMOS DE GESTÃO DE PESSOAS?

Sem dúvida que podem. Aliás, diria que são um verdadeiro paradigma de boa gestão de pessoas, na Administração Pública, a que não será, certamente, alheio o facto de termos recebido o Prémio de Excelência em Recursos Humanos, por parte da *RH Magazine*, de, eu próprio e pela mesma publicação, ter sido considerado Personalidade do Ano 2012 e da vossa revista, ter, muito recentemente,

premiado dois trabalhadores dos SMAS como uns dos “Melhores Gestores de Pessoas”. Mais acrescento o facto de, por três anos consecutivos (desde que nos candidatamos), termos sido classificados como a melhor empresa para trabalhar no setor público e por três entidades diferentes, o “Great Place to Work – Portugal”, a “*Exame!* Accenture” e o “*Diário Económico!* Heidrick & Struggles”.

Destaco estes prémios, também, no que à gestão de pessoas diz respeito, pelo facto de serem elas, as pessoas, que, com as suas respostas aos questionários que estão na base destes “concursos”, nos permitem alcançar estes meritórios resultados.

ACHA QUE OS SMAS, COM O SEU EXEMPLO, PODEM CONTRIBUIR PARA UMA MUDANÇA DA GESTÃO DE PESSOAS EM PORTUGAL? NOMEADAMENTE DA GESTÃO PÚBLICA...

Acabei de o referir na questão anterior e reforço-o: os SMAS são um paradigma da boa gestão pública em Portugal e um excelente exemplo de como se podem gerir bem serviços públicos. E é, também, através de parcerias, como esta que realizamos com a vossa revista, que podemos partilhar as nossas boas práticas, pois consideramos importante demonstrar o que fazemos, para que outros serviços possam “aprender” e, acima de tudo, perceber que é possível fazer melhor, numa perspetiva de defesa da causa pública e da prestação de um serviço de excelência aos cidadãos.

JÁ AGORA, CONSIDERA IMPORTANTE ESSA MUDANÇA? ISTO É, ACHA QUE OS NOSSOS EMPRESÁRIOS E GESTORES DEVEM MUDAR AS SUAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS?

Sim, considero. E posso, desde já, adiantar que isso é possível, bastando, para tal, fazer um *shift* na forma como as prioridades estão definidas. Por vezes esquecemo-nos que os nossos trabalhadores também são clientes. São clientes internos que, se não forem bem “tratados”, não dão o seu melhor no serviço que prestam aos clientes externos. Não digo que seja sempre, depende das circunstâncias, do tempo, das condições e, até, dos diversos *stakeholders* a quem “prestamos contas”, mas, por vezes, devemos assumir a máxima “colaboradores primeiro, clientes depois”. E digo-o com o à vontade de quem lidera uma organização que foi considerada pela revista *DECO/Proteste* como a entidade pública, no setor das *utilities*, que tem a melhor qualidade de serviço em Portugal.

“As nossas equipas de gestão de redes são das melhores que existem no país. E só ombreiam com eles serviços do setor público, pois, no privado, na nossa área, não há quem possua a qualidade dos nossos profissionais”

CONSIDERA QUE COM ESTA DIVULGAÇÃO PÚBLICA DAS BOAS PRÁTICAS RH DOS SMAS ESTÁ-SE A AUMENTAR OS NÍVEIS DE CONFIANÇA E ENVOLVIMENTO DOS SEUS TRABALHADORES PARA COM A ORGANIZAÇÃO?

Tudo aquilo que os SMAS fazem, partilham ou divulgam é motivo de orgulho para toda a organização. E comemoramos... juntos! Aliás, são essas “coisas” que ainda os vão motivando, numa altura em que as suas condições de trabalho, sobretudo remuneratórias e de carreira, são cada vez mais afetadas pela crise que se vive em Portugal. São esses pequenos momentos, que eles sentem que também lhes pertencem, que os fazem continuar a sair de casa com vontade de trabalhar e a fazê-lo com um compromisso de serviço que, passe a imodéstia, julgo ser único no setor de atividade em que estamos inseridos.

QUAIS SÃO AS PRIORIDADES, EM TERMOS DE GESTÃO DE PESSOAS, DOS SMAS PARA 2013?


Manter a coesão da estrutura, com a acrescida responsabilidade associada às alterações do setor empresarial local que foram, recentemente, promovidas por lei aprovada pela Assembleia da República. Não vai ser fácil, pois promoverá alterações profundas na gestão de topo e será, neste aspeto, o maior desafio com que os SMAS se vão confrontar, nos últimos oito anos. Mas, mais uma vez, confio na inesgotável capacidade, adaptabilidade e abertura à mudança a que a estrutura dirigente, técnica e operacional nos foram habituando.

REFERIU HÁ POUCO QUE DOIS LÍDERES DE EQUIPAS DOS SMAS FORAM, EM 2012, DISTINGUIDOS

COMO MELHORES GESTORES DE PESSOAS. QUAL A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO INTERMÉDIA NOS SMAS DE OEIRAS E AMADORA?

Importância fundamental. Aliás, é sobre a gestão intermédia, sobretudo na área operacional, que se suportam os alicerces das equipas de gestão de redes – água e saneamento – que são das melhores existentes no nosso país. E só ombreiam com eles serviços do setor público, pois, no setor privado, na nossa área de atividade, não há quem possua a qualidade dos nossos profissionais. A minha admiração é, ainda, mais profunda, quando sabemos que, no setor privado, muito provavelmente, não estariam sujeitos a todos os constrangimentos de que têm sido alvo nos últimos anos. É a prova viva do famoso chavão do “amor à camisola”. Nos SMAS de Oeiras e Amadora ele existe mesmo. É uma grande família, numa grande casa.

O NUNO CAMPILHO É ADMINISTRADOR DOS SMAS. EM SUA OPINIÃO, O QUE É QUE DEFINE UM BOM LÍDER?

A qualidade de um líder também reside na qualidade dos que são liderados. Sem seguidores, não há líderes e, nesse aspeto, só posso dizer que me sinto um privilegiado. Se sou o que sou, devo-o, muito, a eles. Logo, características humanas de justiça, sensibilidade, proximidade e tolerância são fundamentais para um pleno e bem sucedido exercício de liderança nas organizações. Acrescentaria a capacidade de decisão, a responsabilidade, que nunca pode ser olvidada, de estarmos a gerir recursos finitos e dinheiros públicos e de sermos éticos na condução dos negócios que nos são presentes. Ter uma assertiva capacidade de distinguir o urgente do importante e o importante do acessório (porque urgente é quase tudo para quase todos, dependendo dos pontos de vista), dá-nos uma visão integral para a prossecução da missão que qualquer organização precisa de definir. Interpretar aquilo que a organização quer de nós – porque nos precede e nos ultrapassa –, servi-la e ter a autoestima e a autoconfiança de estarmos a dar o nosso melhor (mesmo quando não é o melhor...), são os melhores conselheiros da nossa consciência, sempre que deitamos a cabeça na almofada... 

Onde estão expatriados os portugueses?

América do Norte: 26%

Com destaque para EUA e Canadá

União Europeia: 82%

Com destaque para Espanha e Reino Unido

Ásia: 29%

Com destaque para Índia e China

Países da Europa fora da UE: 24%

Com destaque para Suíça e Rússia

América Latina: 59%

Com destaque para Brasil e Venezuela

África: 65%

Com destaque para Angola e Cabo Verde

A Mercer realiza, de dois em dois anos, uma análise sobre as práticas e políticas de emprego de expatriados de empresas no mercado português. Esse estudo permite medir as principais linhas orientadoras dos processos de expatiação das empresas no nosso mercado. A Europa ainda continua a ser o principal ponto de destino de colaboradores em missões de mobilidade internacional ao serviço de empresas baseadas em Portugal.

Fonte: Mercer. O somatório das percentagens é superior a 100%, na medida em que as empresas indicam ter colaboradores em vários países.

© Fotolia

Em que países estão os expatriados portugueses?

texto: **Tiago Borges**, *Head of talent*, Mercer Portugal

Num período de profunda recessão e grande ajustamento da economia portuguesa, a contração da economia a que temos assistido aumentou o défice entre empregos disponíveis e população ativa. Esse défice tem consequências diretas no mercado laboral e na ocorrência de fenómenos como a emigração e a expatriação de mão de obra.

Sendo dois fenómenos distintos, a emigração e a expatriação de colaboradores têm como consequência comum a diminuição da pressão sobre o mercado laboral, ainda assim insuficiente para impedir que a taxa de desemprego se situe a níveis historicamente elevados. Sobre os fluxos migratórios para o exterior, existe alguma falta de informação estatística que permita melhor caracterizar, quer em termos quantitativos, quer em termos qualitativos (destinos, perfis...) estes movimentos. São também processos que têm implicações (pessoais, emocionais e outras) completamente distintos, e que deveriam merecer uma análise mais cuidada e sistematizada.

Os processos de expatriação, inseridos nas políticas de mobilidade internacional das empresas, são relativamente mais fáceis de analisar, pelo menos do ponto de vista qualitativo.

As políticas e práticas de mobilidade internacional das empresas têm como objetivo primário o suporte à implementação dos processos de expansão e internacionalização das empresas. No entanto, em períodos como os que atravessamos, são também encarados pelas empresas como uma saída para encontrar soluções para os seus colaboradores, que o mercado interno não proporciona.

Os colaboradores que são enviados para missões internacionais (ao contrário dos processos de emigração) têm normalmente nas suas missões internacionais um termo definido, findo o qual poderão renová-lo, mudar o destino ou voltar à localização base, para a mesma ou outra função. Alguns colaboradores, após estes processos, acabam por se vincular definitivamente às empresas no destino (deixando o vínculo à casa-mãe). Em alguns casos



mais pontuais, os colaboradores acabam por abraçar uma carreira de mobilidade itinerante, os chamados “nómadas globais” que vão mudando de geografia de acordo com as necessidades da empresa e interesses pessoais.

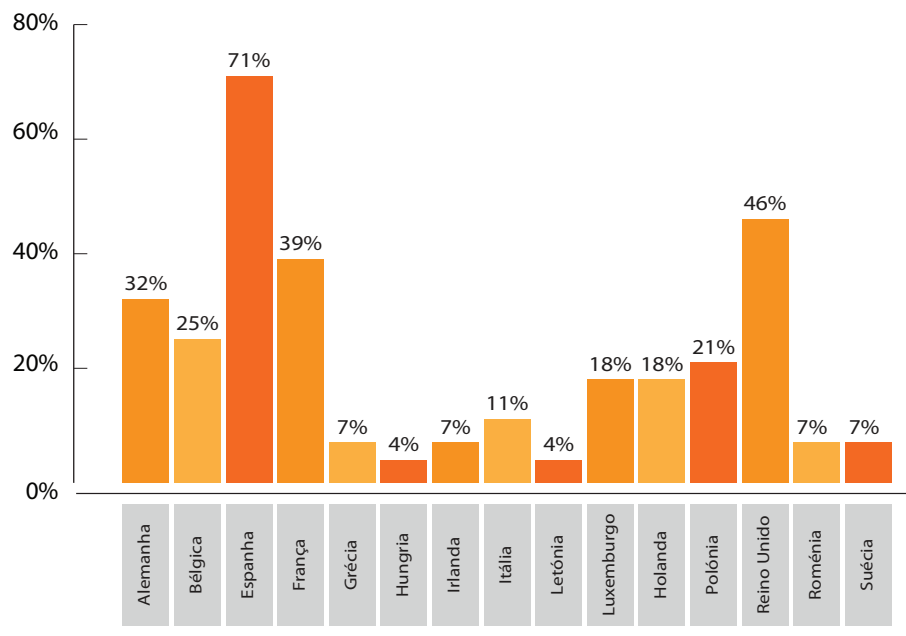
A Mercer realiza, de dois em dois anos, uma análise sobre as práticas e políticas de emprego de expatriados de empresas no mercado português. Esse estudo permite-nos medir as principais linhas orientadoras dos processos de expatriação das empresas no nosso mercado. Relativamente a destinos, por grandes



Lisboa (Sede): Rua Camilo Castelo Branco,
Nº 2, 5º andar
1150-084 Lisboa
Tel. 21 847 93 72 - Fax. 21 847 93 73
recrutamento.lisboa@slot.pt

Maia: Edif. Rosa dos Ventos, Rua do Viso,
nº 79, Piso 0, Loja 7
4470-220 Maia
Tel. 22 942 96 40 - Fax. 22 942 96 41
Recrutamento.maia@slot.pt

Expatriações para Países da UE (*)



*) Nota: O somatório das percentagens é superior a 100%, na medida em que as empresas indicam ter colaboradores expatriados em mais do que uma zona geográfica.

grupos geográficos, a Europa ainda continua a ser o principal ponto de destino de colaboradores em missões de mobilidade internacional ao serviço de empresas baseadas em Portugal, com 82% das empresas consultadas no último estudo da Mercer a identificarem localizações na Europa como destinos para os seus colaboradores expatriados. No entanto, verifica-se uma crescente prevalência da existência de destinos em África (65% das empresas identificam destinos neste continente), seguido de perto pela América Latina (59%). Destinos na Ásia e América do Norte têm um menor peso, sendo que apenas cerca de 25 % das empresas participantes no estudo identificaram países nestas geografias como destinos de processos de expatriação.

Na Europa, a Espanha, o Reino Unido, a França e a Alemanha, por esta ordem, são os principais destinos de colaboradores em processos de mobilidade internacional. Em África, como seria de esperar, Angola e Moçambique são os principais destinos e, na América do Sul, o Brasil predomina como destino. A compensação dos colaboradores em processos de expatriação é tipicamente baseado na remuneração correspondente no país de origem, ao qual se adicionam uma série de componentes que pretendem mitigar as diferenças relativamente

A Europa ainda continua a ser o principal ponto de destino de colaboradores em missões de mobilidade internacional ao serviço de empresas baseadas em Portugal

ao país de destino e premiar o colaborador pela disponibilidade para abraçar uma carreira internacional. Nesse sentido, as componentes dos diferenciais de custo de vida e de qualidade de vida são duas das mais importantes na definição da compensação final dos colaboradores expatriados.

Relativamente aos principais destinos de processos de expatriação acima descritos, existem diferentes combinações destes dois fatores. Já no que concerne aos destinos europeus, tipicamente não existem grandes diferenciais no que respeita ao nível de qualidade de vida (e, quando existem, tendem a ser positivos), pelo que não é usual atribuir complementos para compensar esta variável. No entanto, relativamente ao custo de vida, poderão existir situações muito diversas em termos do custo de vida no destino, pelo que as empresas tendem a atribuir compensações adicionais, diferenciadas de acordo com o *gap* de custo de vida existente.

Os países sul-americanos podem apre-

sentar um *mix* diferente. É normal encontrarmos nestes destinos condições de vida um pouco inferiores aos medidos em Portugal, pelo que maioritariamente já se coloca a necessidade de compensar o diferencial de qualidade de vida. Quanto às questões de custo de vida, algumas metrópoles (São Paulo e Rio de Janeiro são dois dos melhores exemplos) têm neste momento um nível de custo de vida ao nível dos 20 destinos globais mais caros do mundo, pelo que as empresas necessitam de efetuar ajustamentos nos pacotes de compensação, de forma a que os colaboradores não percam poder de compra.

Os países africanos apresentam, regra geral, os maiores diferenciais ao nível de qualidade de vida, pelo que quando os colaboradores são destacados para estes países a tendência é para compensar de uma forma mais generosa esta vertente. Por outro lado, a análise dos diferenciais de custo de vida pode apresentar resultados muito distintos de acordo com o destino. Por exemplo, Luanda apresenta, sistematicamente, um posicionamento que a coloca ao nível mais elevado em termos de índices de custo de vida.

Pelas razões invocadas acima, poderemos ter então diversas combinações que acabam por ter influência nas condições e nos pacotes de remuneração médias dos expatriados nesses destinos. Por exemplo, um colaborador expatriado num destino em Espanha, com níveis de qualidade de vida alinhados com os Portugueses, e sem um diferencial extraordinário de custo de vida, tenderá a ter um pacote de compensação global mais próximo da realidade na origem. Um colaborador expatriado para um destino como Luanda, onde às questões dos diferenciais de qualidade de vida se somam as associadas a um custo de vida muito elevado, tenderão a ter pacotes de compensação total substancialmente superiores.

Como tal, os custos totais para a empresa e o nível de compensação e benefícios atribuídos num processo de expatriação vão portanto depender, para além da generosidade da política ou prática de cada empresa, da combinação entre origem e destino de cada situação em concreto.

30 ANOS DE DEDICAÇÃO E FORMAÇÃO

Em 1983, a Profiforma entrou no mercado com a certeza de que a formação profissional era essencial ao desenvolvimento humano e profissional.

Em 30 anos formámos milhares de pessoas, de norte a sul do país, enriquecendo as suas vidas e as nossas.

Tudo isto faz parte da nossa História. Orgulhamo-nos dela porque sempre teve como matriz principal a aposta na inovação, a confiança nas pessoas e a certeza de que somos capazes de criar oportunidades, fazer mais e melhor.

Agradecemos a todos os que fazem ou já fizeram parte deste caminhar! O sucesso mantém-nos juntos: Direcção, Colaboradores, Clientes e Parceiros.

 **Profiforma**
Valor para o Potencial Humano



Certificado por



Membro Associado de



www.profiforma.pt

Os portugueses no Mundo



A jornalista Alice Vilaça conversa diariamente na Antena 1 com portugueses espalhados pelos quatro cantos do Mundo. “Portugueses no Mundo” é o nome do programa da rádio pública que pretende aproximar a nossa Diáspora.

por: **Alice Vilaça**, jornalista

as condições do país são aquelas” que todos conhecemos e o desemprego entre os mais jovens continua a aumentar.

O destino da maioria dos portugueses com quem falo diariamente na Antena1 é a Europa: da Espanha à Finlândia os portugueses estão um pouco por toda a parte do “velho continente”. Os EUA na América do Norte, o Brasil na América do Sul, e Angola e Moçambique no continente africano são os principais destinos dos portugueses que fazem as malas e resolvem deixar para trás o país que os viu nascer. Nesta lista de destinos, não podemos esquecer o continente Asiático, onde Macau e China são as principais escolhas dos portugueses. No fim da lista está o Médio Oriente e a Oceânia, sendo que aqui o país de destino preferencial é a Austrália. À pergunta: “O que esteve na base da decisão para fazer as malas?”, a maior parte dos portugueses no mundo, entrevistados em 2012 na Antena 1, responderam “a vontade de sair”, “a busca de respostas que o meu país não me dava” e “a busca de novas experiências”, “a falta de emprego” e “a crise”.

A grande maioria dos que deixam Portugal são jovens com idades entre os 25 e os 35 anos, qualificados com licenciatura ou mestrado, e muitos deles partem para dar continuidade aos estudos – doutoramento e pós-doutoramento. Partem para aprofundar conhecimentos, fazer investigação, “correr” atrás de oportunidades que em Portugal teimam em não aparecer. Há um dado comum a muitas destas histórias, principalmente às dos mais jovens: quase todos tinham já tido uma experiência anterior no estrangeiro, na grande maioria dos casos saíram ainda estudantes ao abrigo do programa ERASMUS e, dizem eles, ficaram “com o bichinho”,

com vontade de acumular experiências fora do país. E para estes, na altura de tomar a decisão de fazer as malas e deixar o país, “é muito mais fácil”. Investigadores, cientistas, engenheiros, arquitetos, enfermeiros e professores, são os profissionais portugueses que deixam Portugal em maior número para continuarem a exercer a mesma profissão nos países de destino. No entanto, há também quem saia para estudar, mudar de carreira ou fazer voluntariado. Há ainda os que saem à procura de melhores condições de trabalho, mas também há aqueles que deixam o nosso país “por amor”.

Na maior parte das conversas, falei com jovens que deixam para trás a família e os amigos. Partem sozinhos e dizem que por vezes “é necessário sair da zona de conforto” e que esta é a fase da vida ideal para sair, “enquanto não existem amarras”, porque depois, quando tiverem uma família constituída, “uma decisão como esta será muito mais difícil de tomar”. No entanto, é de referir que são já muitos os casos em que a saída do país é feita em família: um dos elementos do casal recebe uma proposta para trabalhar no estrangeiro e, depois de “avaliados” os prós e contras, resolvem “arriscar” e começar uma nova vida longe de Portugal.

Há outro dado que importa referir: o grande número de jovens que deixam o país ao abrigo do programa INOV Contacto da AICEP. São estágios internacionais com alguns meses de duração, onde só na fase de colocação é que os estagiários ficam a saber qual será o país de destino. Mesmo assim, são muitos os candidatos a essas vagas. Na maior parte dos casos, estes estágios são a rampa de lançamento para uma carreira internacional. Depois do estágio surge o con-

Quem são os portugueses no mundo? Quem está a “fazer as malas” para deixar o país? Quais são os países que acolhem os portugueses que partem?

As minhas respostas a estas perguntas têm por base a minha análise resultante de um ano de conversas no programa “Portugueses no Mundo” da rádio Antena 1, e não pode ser lida de forma estatística, nem como sendo um retrato fiel da atual emigração portuguesa.

Ao longo do último ano, no referido programa, conversei com portugueses que tinham deixado o país há 6 meses, com outros que já iam na terceira ou quarta experiência internacional, mas também com portugueses que deixaram o país há mais de uma década. Portugueses que saíram para fazer o programa ERASMUS e assim concluir as licenciaturas ou mestrados; portugueses que saíram porque “aquele laboratório” que lhes dava a oportunidade de fazer “aquela investigação” não estava em Portugal; portugueses que saíram porque lhes fizeram “aquela proposta de trabalho”, portugueses que saíram “porque

vite para um contrato que, aliado à “vontade de continuar”, vai fazendo com que muitos portugueses vão ficando fora do país a alargar as suas experiências internacionais.

Quando analisamos de que forma se distribuem os portugueses lá fora, em função da profissão que exercem, podemos concluir que os EUA acolhem o maior número de cientistas/ investigadores porque encontram nas universidades e centros de investigação norte-americanos condições, “acima de tudo financeiras”, que “fazem a ciência avançar”. Mas estes cientistas/ investigadores também encontram “centros de excelência” na Europa, onde os cientistas e investigadores portugueses estão já em grande número.

Já os engenheiros, principalmente os que estão ligados ao setor da construção/ reconstrução, encontram em África a “terra das oportunidades”. Nestes casos, é importante referir que muitos dos engenheiros vão a convite de empresas portuguesas que estão a

Há os que saem à procura de melhores condições de trabalho, mas também há aqueles que deixam o nosso país “por amor”

desenvolver projetos no continente africano. Quando questionados sobre o futuro, a resposta dos portugueses no mundo é quase pronta: “gostava de regressar porque Portugal é o meu país, mas...”, “este não é o momento certo”, dizem eles. No entanto, todos acalentam a esperança de um dia trazer para Portugal o conhecimento e a experiência que estão a adquirir nos países por onde passam e escrevem as suas histórias.

De uma forma geral, estes portugueses no mundo com quem conversei na Antena 1 ao longo do último ano, fazem balanços positivos das experiências que estão a viver, falam de crescimento pessoal e profissional,

de experiências enriquecedoras, muitos deles assumem que estão muito bem e são felizes uma vez que encontraram lá fora a oportunidade que não encontravam em Portugal. A emigração portuguesa está diferente? Já não se viaja hoje com a “mala de cartão”? Provavelmente sim, mas a verdade é que muitos dos portugueses que saem do país, levam no bolso uma licenciatura, um mestrado e até um doutoramento... mas acho que ainda hoje nos corre nas veias o sangue dos descobridores que no século XV deixaram Portugal rumo a mares nunca dantes navegados e isso faz de nós um país de exploradores, de gente que vai à procura.

Portugueses no Mundo felizes, realizados, muitos a escrever histórias de sucesso, mas todos com saudades. Saudades da comida, do nosso mar, do céu azul e de um sol que brilha quase todo o ano. Saudades de um país chamado Portugal. **—P**



letstalkgroup

Consulting · Corporate Training · Events Management

CONSULTE-NOS E SOLICITE OS PROGRAMAS DETALHADOS!

Telf. +351 217 957 468 · email. info@letstalkgroup.com

www.letstalkgroup.com

Let's talk about...

Workshops de carácter incisivo orientados para os objectivos organizacionais!

- Salário Emocional - O Salário para além da Retribuição Financeira, Lisboa · 20 Março
- Coordenação e Gestão da Comunicação em Cenários de Crise e Emergência, Lisboa · 16 Abril
- Hora da Vitamina - Técnicas de Motivação, Lisboa · 21 Maio
- Resolução Criativa de Problemas, Lisboa · 18 Junho
- Assertividade - A Comunicação que Fala mais Alto, Lisboa · 30 Setembro
- 5 S's - Chave para a Melhoria Contínua, Lisboa · 29 Outubro
- Resiliência - Sucesso Pessoal e Organizacional, Lisboa · 19 Novembro
- Desenvolvimento de Competências e as Carreiras Profissionais, Lisboa · 17 Dezembro

Workshops Técnicos / ESPECIAL RH

- Implementar um Sistema Eficaz de Avaliação de Desempenho, Lisboa · 21 e 22 Março
- Análise, Descrição e Qualificação de Funções, Lisboa · 19 e 20 Abril
- Retorno do Investimento da Formação - Metodologia ROI Institute, Lisboa · 30 e 31 Maio
- Surveys Salariais - Ferramenta na Política de Compensação das Empresas, Lisboa · 21 e 22 Junho
- Diagnóstico Organizacional de Competências, Lisboa · 26 e 27 Setembro
- Planear um Assessment & Development Centre, Lisboa · 30 e 31 Outubro
- Levantamento de Necessidades de Formação, Lisboa · 28 e 29 Novembro
- Sistemas de Controlo Interno e Indicadores de Desempenho de RH, Lisboa · 19 e 20 Dezembro

Outplacement ou career change

por: **Maria José dos Santos**, COO da Mercuri Urval Portugal

Atravessamos tempos em que não podemos prever o futuro, mas podemos e devemos prepararmo-nos para ele. Há uma grande insegurança em todos as áreas de negócio e as mudanças com que temos de lidar são cada vez mais súbitas e rápidas. A minha recomendação é, apesar de tudo, encararmos este momento de forma positiva, preparando-nos assim para um futuro sólido e sustentável.

OUTPLACEMENT OU CAREER CHANGE

Uma das situações que mais ocorre são os processos de redução de efetivos ou recolocação. Nesse sentido, os programas de *outplacement* são cada vez mais utilizados, pois representam um apoio da empresa para com o colaborador e uma forma de reconhecimento do seu trabalho. Já para o colaborador, um programa de *outplacement* é fundamental nos seus esforços para encontrar um novo emprego e seguir em frente na sua vida profissional, sem prejuízo significativo nos seus rendimentos ou danos emocionais.

POR QUE É IMPORTANTE ADOPTAR UM PROCESSO DE OUTPLACEMENT NA SUA EMPRESA?

O *outplacement* consiste num processo de aconselhamento (externo) destinado a apoiar profissionais em transição de carreira no seu esforço de (re)qualificação para uma nova oportunidade de trabalho, composto por um conjunto de reuniões pessoais combinadas com apoio contínuo por *e-mail* e telefone, mas não só.

Ele representa, antes de mais, um precioso apoio no dia da rescisão (ferramenta de gestão de crise) e logo após a rescisão, no sentido de transmitir segurança e tranquilidade e contribuir para assegurar melhores oportunidades. O processo de *outplacement* inclui um *assessment* individual, apoio na definição de estratégia, estabelecimento de um verdadeiro plano de ação, bem como aconselhamento individual e *coaching*, podendo ser desenvolvido em duas vertentes:

- Assistência e Aconselhamento na pesquisa de emprego

Aconselhamento individual direcionado, combinado com atividades de pesquisa ativa de emprego, *networking*, simulações de preparação e treino de entrevista, *debriefing* e outros exercícios pessoais.

- Aconselhamento e suporte no processo de arranque de negócio próprio

Abordagem personalizada para quem considera iniciar uma carreira independente, baseada numa análise minuciosa das condições necessárias e no *assessment* do potencial para atingir o sucesso num negócio próprio, incluindo avaliação de capacidades de empreendedorismo, desenvolvimento de um estudo de viabilidade e assistência na documentação necessária a apresentar ao IIEFP.

Um programa de *outplacement* constitui de facto um valor acrescentado para o colaborador em transição de carreira cujo objetivo é conseguir uma nova oportunidade profissional o mais rapidamente possível e deve incluir:

- Acompanhamento individual por um profissional que o auxiliará a focar-se nas oportunidades futuras e no desenvolvimento das capacidades pessoais adequadas aos seus objetivos de transição.

- Desenvolvimento de capacidades de comunicação e orientação para objetivos, bem como das ferramentas adequadas à pesquisa de novas oportunidades e posterior recolocação.

- Exposição a oportunidades de formação e desenvolvimento pessoal.

- Aconselhamento de profissionais de gestão e de negócio.

- Minimização dos efeitos causados pela interrupção de carreira e alinhamento com novos ambientes organizacionais, favorecendo a aquisição de competências e ferramentas relevantes face a um mercado de trabalho competitivo.

- Acesso real a novas oportunidades de trabalho.

Quando as empresas investem em *outplacement* as empresas ficam a ganhar com a possibilidade de exercer uma gestão ética e socialmente responsável, contribuindo para a sua



imagem no mercado. Por outro lado, quanto mais preparada estiver a gestão para lidar com uma situação de *downsizing*, menor o impacto negativo na imagem da empresa. Por isso, se torna tão importante escolher um parceiro que ofereça:

- **Abordagem holística:** capacidade de apoiar a empresa como um todo desde a gestão do processo de reestruturação organizacional (colaborando simultaneamente com a gestão da empresa), aos colaboradores afetados e ao resto da organização.

- **Know-how:** conhecimento atualizado do mercado de trabalho, métodos de pesquisa e processos de recrutamento.

- **Experiência:** referências em processos de reestruturação organizacional e *outplacement*.

- **Qualidade:** consultores qualificados em aconselhamento de carreira, recrutamento e/ou processos de gestão.

- **Foco no grupo alvo:** com programas de *outplacement* ajustados para os diferentes colaboradores, gestores e executivos.

- **Networking:** profundo conhecimento do mercado empresarial e de trabalho e dos seus principais *players* e influenciadores.

- **Cobertura geográfica:** presença nacional e internacional, o que permite um maior leque de oportunidades para o colaborador.

É vital que as empresas olhem para o *outplacement* como um investimento no futuro. E para o colaborador a grande mais-valia é a concretização de uma nova oportunidade profissional. **□**

Executive Outplacement ou Career Change.

Os programas de Outplacement da Mercuri Urval permitem moldar a sua organização, a curto e longo-prazo, orientando a sua equipa de gestão e as suas pessoas através de períodos de mudança difíceis.

A abordagem da Mercuri Urval garante o máximo de motivação aos colaboradores que permanecem, preparando-os para trabalhar com empenho nas novas condições.

Os nossos programas de Executive *Outplacement* incluem *Transition Coaching*, – aconselhamento personalizado que constitui um apoio essencial no sentido de potenciar e assegurar as oportunidades certas. Apoiamos os Executivos na compreensão e gestão do seu processo de mudança pessoal, auxiliando-os a tomarem as decisões certas relativamente ao seu futuro.

Sendo um das empresas líderes em recrutamento a nível europeu – com uma equipa de especialistas em Executive Outplacement – a Mercuri Urval assegura aos Executivos as duas coisas de que realmente necessitam:

- Aconselhamento prático e acesso ao mercado de Recrutamento de Executivos
- Orientação pessoal e Coaching de consultores especializados que lhes permita lidar com a mudança e encontrar as oportunidades certas

Para saber mais sobre os nossos programas de Outplacement, contacte-nos através de www.mercuriurval.pt



It's all about people™

Mercuri Urval

A fórmula para se (re)adaptar

por: **Yves Turquin**, *managing director* da Transitar

A rotatividade de profissionais faz parte do ciclo de vida de uma empresa e o despedimento, seja por reajustamento dos recursos humanos ou sustentabilidade financeira, é uma realidade comum a todas, independentemente do seu segmento de mercado ou cultura organizacional. Contudo, o que diferencia uma empresa das outras é o modo como conduz todo o processo.

Em todo e qualquer despedimento tem de existir um planeamento cuidado de todo o processo, pois por trás de qualquer colaborador existe uma pessoa, com obrigações, preocupações e aspirações. Logicamente, o primeiro fator a ter em conta é o aspeto humano e a promoção de uma dissolução pacífica do contrato de trabalho. Além disso, permitir que o ex-colaborador possa usufruir de um processo de *outplacement* faz com que o profissional demitido saia com a sua dignidade e au-

toestima preservada, com a possibilidade de reavaliar as suas competências e com a perspectiva de uma reentrada no mercado de trabalho mais célere. Por outro lado, a empresa fica com uma imagem positiva junto do público interno, e mostra que é uma empresa socialmente responsável para o exterior.

Os programas de *outplacement* acrescentam uma vantagem competitiva aos profissionais em transição de carreira, sendo suportados pelo apoio de consultores especializados e altamente qualificados. O processo de *outplacement* implica a elaboração de uma proposta metodológica em função do perfil de cada colaborador e oferece um conjunto de técnicas e ferramentas essenciais, tais como suporte psicológico, balanço de carreira, criação de um plano de *marketing* pessoal e execução deste plano, preparação de entrevistas, negociação e apoio na integração profissional na nova empresa, facilitando

Os programas de *outplacement* acrescentam uma vantagem competitiva aos profissionais em transição de carreira

a reação do trabalhador desvinculado à perda do emprego e acelerando o processo de transição. Este apoio é conseguido através de uma metodologia específica que visa encarar o processo de transição de carreira de forma natural, assemelhando-o a um *business process*, com *timing* definido, objetivos claros, etapas a ultrapassar, meios humanos, suportes metodológicos, meios informáticos e logísticos. O colaborador entrará assim, de forma mais rápida, num novo emprego ou solução adaptada ao seu perfil e necessidades, seja no desenvolvimento de um projeto próprio ou uma reintegração no mercado de trabalho por conta de outrem. O sucesso dos programas de *outplacement*, deve-se também às características fundamentais que os profissionais em transição de carreira têm – e que às vezes ignoram, nomeadamente: resiliência, capacidade adaptação, flexibilidade, resistência ao *stress*, capacidade de comunicação, otimismo e atitude positiva.

Enquanto empresa de *outplacement*, a Transitar tem ao dispor dos seus clientes os mais variados serviços em transição de carreira, apresentando soluções para a gestão integral dos processos de despedimento. Além do programa de *outplacement* individual e coletivo, a empresa tem também programas de criação de negócio próprio, apoio na transição para a pré-reforma, apoio na expatriação/ repatriação de cônjuges e programas de mobilidade interna. **□**



TRANSITAR

O seu Parceiro em Serviços de Outplacement

A **TRANSITAR** é uma empresa especializada em serviços de transição de carreira, fundada em 2001 por Yves Turquin, Director Geral.

A nossa missão é apoiar as empresas, apoiando os seus ex-colaboradores ao longo da sua transição de carreira, oferecendo um conjunto de técnicas e ferramentas essenciais para o alcance dos seus objectivos profissionais.

Actuamos como parceiros estratégicos dos nossos clientes para que as separações sejam realizadas de forma serena facilitando a reintegração no mercado de trabalho dos colaboradores afectados.

Enquanto empresa de Outplacement, temos ao dispor dos nossos clientes os mais variados serviços em transição de carreira, apresentando soluções para a gestão integral dos processos de despedimento.

Em qualquer um dos nossos serviços, os candidatos que acompanhamos têm à sua disposição um escritório completamente equipado que poderão utilizar como o seu próprio espaço físico de trabalho.

Os nossos serviços:

- **Gestão de Processos de Downsizing:**
- **Programa de Outplacement Individual**
- **Programa de Outplacement Colectivo**
- **Programa StartUp**
- **Programa de Transição para a Pré Reforma**
- **Programa de Apoio na Expatriação / Repatriação de Cônjuges**
- **Programa de Resiliência**

Contacte-nos através do 213812630 para obter mais informações

www.transitar.pt



O investimento como meio de permanência em Portugal

por: **Maria Reymão**, Advogada do Departamento de Direito do Trabalho da SRS Advogados

Numa era cujas palavras de ordem são globalização, recursos internacionais e relações transfronteiriças, o conceito de expatriado já pertence ao léxico da sociedade (e da economia) mundial, pelo que as gerações do século XXI encaram a emigração e a aposta num país estrangeiro como uma fase – ainda que transitória – da sua formação pessoal e profissional.

Paralelamente, também as economias estatais atingiram um ponto de internacionalização que se reflete na ausência de fronteiras físicas e temporais entre as mesmas, bem como pela constante (e quase incontrolável) circulação do capital a nível mundial.

Assim, face à liberdade de movimento que o capital humano e financeiro encontra na era económica em que vivemos, surge como natural a reação dos Estados que, mediante a criação de mecanismos vários, pretendem atrair o referido capital, nomeadamente sob a forma de investimento.

A autorização de residência *golden visa* destina-se a todos os cidadãos nacionais de países terceiros que pretendam exercer uma atividade de investimento em Portugal

Por outro lado, é inegável que o propósito de qualquer economia nacional se aproxima, necessariamente, da sua estimulação, com vista ao crescimento interno e à criação de riqueza. Atualmente, este objetivo é particularmente patente nas economias europeias que, fortemente afetadas pela crise de 2008, têm procurado inverter os seus efeitos e regressar à época em que constituíam uma das principais potências mundiais.

Neste contexto, as autoridades portuguesas e, em particular, o Governo, têm assumido, nos últimos anos e de forma bastante pública, um principal objetivo: relançar e dinamizar a economia nacional.

Nessa senda, foi criada uma autorização de residência totalmente vocacionada para a realização de investimento em Portugal – a autorização de residência para atividade de investimento, comumente designada por “*golden visa*”.

Esta autorização destina-se a todos os cidadãos nacionais de países terceiros que pretendam exercer uma das atividades de investimento, *infra* descritas, em Portugal, bem como aos cidadãos nacionais de Estados terceiros titulares de capital social de uma sociedade com sede em Portugal ou num outro Estado membro da União Europeia, e com estabelecimento estável em território nacional. Saliente-se que, neste último caso, apenas se considera imputável ao requerente a proporção do investimento correspon-

dente à sua participação no capital social. Uma das principais novidades deste mecanismo decorre da possibilidade de um cidadão nacional de Estado terceiro obter uma autorização de residência temporária sem necessidade de obter, previamente, um visto de residência, o que, desde logo, reduz significativamente a duração do processo prévio à entrada em Portugal. Com efeito, a necessidade de obter previamente um visto de residência poderá determinar um acréscimo de sessenta dias (prazo legal máximo para a sua concessão) ao processo de entrada em Portugal, o que, face à dispensa deste requisito, nunca sucederá no caso de autorizações de residência para atividade de investimento. Não obstante, para beneficiar deste regime, os cidadãos nacionais de países terceiros deverão ser portadores de vistos Schengen válidos, isto é, vistos de curta duração concedidos para permitir a circulação pelo Espaço Schengen, cuja validade máxima é de 90 dias, admitindo uma ou múltiplas entradas. Estes vistos poderão ser obtidos nos consulados portugueses da área de residência dos requerentes.

Para além disso, os requerentes deverão regularizar a estada em Portugal no prazo de 90 dias a contar da data da primeira entrada em território nacional.

Adicionalmente, os requerentes terão, ainda, que reunir as condições gerais de concessão de autorização de residência temporária.

ria, entre os quais se destacaria a posse de meios de subsistência, o comprovativo de alojamento e a inscrição na segurança social, sempre que aplicável.

Como referido, esta autorização destina-se ao exercício de uma atividade de investimento que, de acordo com a Lei n.º 23/2007, de 4 de julho, na sua versão publicada pela Lei n.º 29/2012, de 9 de agosto, se deverá concretizar na verificação, pessoalmente ou através de uma sociedade, de, pelo menos, uma das seguintes condições específicas deste tipo de autorização de residência:

(i) Transferência de capitais no montante igual ou superior a € 1.000.000,00

Este requisito considera-se preenchido quando o requerente demonstre ter realizado investimentos no valor mínimo exigido, exceto em ações de sociedades não cotadas na Bolsa de Valores.

(ii) Criação de um mínimo de 10 postos de trabalho;

Necessário que o requerente comprove a criação dos postos de trabalho e inscrição dos respetivos trabalhadores na Segurança Social.

(iii) Aquisição de bens imóveis de valor igual ou superior a € 500.000,00.

Por forma a garantir a permanência quer dos cidadãos, quer do investimento realizado, este último deverá ser mantido por um período mínimo de 5 anos, contados a partir da data de concessão da autorização de residência.

A autorização de residência é válida pelo período de um ano contado da data da res-



A autorização de residência é válida pelo período de um ano contado da data da respetiva emissão, podendo ser objeto de renovação por períodos sucessivos de dois anos, em caso de manutenção das condições para a sua atribuição

petiva emissão, podendo ser objeto de renovação por períodos sucessivos de dois anos, em caso de manutenção das condições para a sua atribuição.

Por seu turno, a renovação da autorização de residência depende da permanência em Portugal por um período mínimo, seguido

ou interpolado, de 7 dias no primeiro ano e de 14 dias nos períodos de dois anos subsequentes, sob pena de indeferimento. A prova de referida permanência pelo requerente poderá ser efetuada por vários meios, nomeadamente mediante a apresentação de passaporte válido.

De referir ainda que, para efeitos de renovação da autorização de residência, o requerente terá de apresentar uma declaração, sob compromisso de honra, atestando o cumprimento dos requisitos quantitativos e temporais mínimos da atividade de investimento em território nacional.

Por último, cabe salientar que, neste âmbito, apenas relevarão as atividades de investimento realizadas após o dia 8 de outubro de 2012. **—P**



• CONSULTORES EM GESTÃO DE CAPITAL HUMANO

- AVALIAÇÃO E INTERVENÇÃO EM
 - Perfil de Riscos Psicossociais (PPJM)
 - Perfil de Competências de Gestão (PMS)
 - Gestão Emocional

Os serviços da MJP Consultoria seguem a NORMA Iso-10667- 1 : 2011

00351 218 240 238
telefone e fax

info@mjp.pt
email

00351 929 125 818
telemóvel

www.mjp.pt
website



Fotob: Porto Business School



LEADERSHIP GRAND CONFERENCE 2013

Teve lugar no dia 5 de fevereiro, na Casa da Música, a 4.ª edição da Porto Business School Leadership Grand Conference, uma das maiores conferências de liderança em Portugal, que teve o alto patrocínio do Presidente da República. Com o tema "Great Leaders on Leadership", a quarta edição desta conferência contou com a participação de Linda Rottenberg, Sir Terry Leahy e Francois Pienaar, três oradores considerados exemplos de liderança. A Pessoal foi media partner do evento.



Fotob: ACT

21 EMPRESAS ASSINARAM COMPROMISSO PARA A IGUALDADE DE GÉNERO

21 empresas assinaram um acordo de compromisso para a igualdade de género, através da criação do Fórum de Empresas para a Igualdade. O Fórum emana de uma vontade comum de empresas como a EDP, a PT, a Galp, o Grupo Auchan ou o Grupo CH em assumirem uma cultura de reconhecimento da igualdade de género como pilar do desenvolvimento e sustentabilidade no mundo empresarial. As empresas aderentes acordam desenvolver ações de promoção de igualdade de género nas suas organizações, assumindo compromissos de melhoria em dimensões que incorporam os princípios da Igualdade e da não discriminação entre homens e mulheres no trabalho e no emprego, bem como na conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar e proteção na parentalidade.



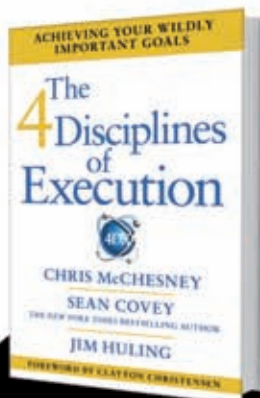
2013
HAPPY
CONFERENCE



**EXECUTION AND
PRODUCTIVITY**
FOR BREAKTHROUGH RESULTS

**PARA LÍDERES, EQUIPAS E
ORGANIZAÇÕES VENCEDORAS.**

Numa época em que o mundo evolui a um ritmo acelerado, onde somos constantemente confrontados com excessos de informação e estímulos dispersos, é imperativo que líderes, equipas e organizações estejam preparados para atuar num cenário exigente, complexo e imprevisível. Hoje, para fazer face aos desafios do contexto, criar, expandir e vencer globalmente é fundamental que pessoas e equipas sejam altamente produtivas, concertadas e focadas no sentido de elevar performances e superar objetivos e resultados.



**Chris McChesney, autor
#1 Wall Street Journal Business Bestseller**

HAPPY MAIN SPONSORS



HAPPY CONCEPT & GLOBAL MANAGEMENT



HAPPY CAUSE



HAPPY SPONSORS



CONTINENTE

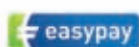


Group **YOUR**



the-edge-group

HAPPY PARTNERS



HAPPY MEDIA PARTNERS



INFORMAÇÕES E INSCRIÇÕES:

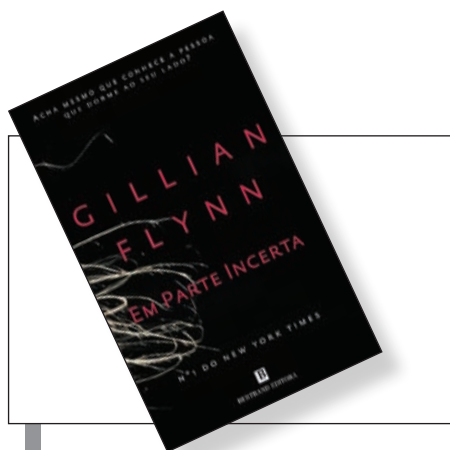
T: 210 999 621 - 917 304 664 // E: hc@winworld.pt // www.happyconference.org



HÁ FADO NO CAIS

“Desde 1995 que os discos de Camané se tornam em grandes sucessos, todos eles com características próprias e bem definidas.” Camané reuniu as suas *'songs of love and hate'* e conduz-nos pela intrigante paisagem sentimental de que somos capazes, muitas vezes sem sequer nos darmos conta do caminho que estamos a percorrer” (Carlos Vaz Marques, 2010) no seu disco “Do Amor e dos Dias”. Em 2013 faz uma viagem na sua carreira com o lançamento de uma coletânea que irá contemplar novos temas. Neste ano de reflexão musical, Camané persiste na arte de contar histórias e da procura de boas canções e do que elas às vezes têm escondido.” in *Ticket line website*.

Centro Cultural de Belém, 30 de Abril, 21h



EM PARTE INCERTA DE GILLIAN FLYNN

O livro mais comentado no site Goodreads, com 22 383 recensões. Uma manhã de verão no Missouri. Nick e Amy celebram o quinto aniversário de casamento. Enquanto se fazem reservas e embrulham presentes, a bela Amy desaparece. E quando Nick começa a ler o diário da mulher, descobre coisas verdadeiramente inesperadas... Com a pressão da polícia e dos media, Nick começa a desenrolar um rol de mentiras, falsidades e comportamentos pouco adequados. Mostra-se evasivo, é verdade, e amargo – mas será mesmo um assassino?

Género: Thriller

O ELEFANTE DE MARFIM DE NEREA RIESCO

Uma história de amor, aventura e intriga na Sevilha de finais do século XVIII que mostra que as grandes decisões são as que se tomam com o coração. O terramoto de 1755 decidiu o destino de dona Julia, a jovem viúva e proprietária da mais célebre tipografia de Sevilha. Nesse dia 1 de novembro, encontra-se na catedral a honrar a memória dos mortos quando tudo em seu redor começa a tremer. O facto de sobreviver àquele desastre parece ter despertado nela os seus sonhos mais íntimos e, horas mais tarde, não hesita em entregar-se àquele que haveria de ser o grande amor da sua vida, León de Montenegro...

Género: Romance Histórico



FILOSOFIA PARA A VIDA E OUTRAS SITUAÇÕES PERIGOSAS DE JULES EVANS

Não é um livro de autoajuda, mas pode ajudar muita gente a perceber o mundo em que vivemos, recorrendo a conceitos antigos. Jules Evans dedicou-se a encontrar utilidade para os filósofos clássicos hoje, tomando claras – e sobretudo muito úteis – as ideias de Sócrates, Epicuro, Heraclito, Pitágoras, Platão e Aristóteles, só para nomear os mais famosos dos doze filósofos clássicos que inspiraram diariamente o autor. Jules Evans, o autor, dirige o *Well-Being Project* (Projeto Bem-Estar) do Centro de História das Emoções da Faculdade Queen Mary, na Universidade de Londres. Participa na organização do Clube de Filosofia, o maior clube do género no Reino Unido, e dá palestras e *workshops* sobre a aplicação prática da Filosofia por todo o país.

Género: Ciências Sociais



■ ALPINA GENÈVE SUGERE PARA O DIA DO PAI O MODELO HERITAGE PILOT. A marca suíça Alpina Genève apresenta o relógio Alpina Heritage Pilot, um modelo que conta a história da marca enquanto fabricante especializado e fornecedor oficial de relógios militares para pilotos. Trata-se de uma edição inspirada nos relógios de 1920/1930, com detalhes muito semelhantes aos originais, nomeadamente o calibre de relógio de bolso com corda manual, a caixa articulada, e também o logótipo Alpina e índices aplicados no mostrador.

■ NOVO MERCEDES-BENZ A 45 AMG - PERFORMANCE ELEVADA PARA A NOVA GERAÇÃO

O lançamento do A 45 AMG marca o início de uma nova era para a Mercedes-AMG. Pela primeira vez na história da empresa, que conta já com 45 anos de existência, a marca da Mercedes-Benz, especializada em *performance*, dispõe de um modelo compacto de características desportivas. O A 45 AMG simboliza a estratégia para o futuro, designada "AMG Performance 50", a qual está em marcha até à comemoração dos 50 anos da Mercedes-AMG GmbH em 2017.



**SOMOS RÁPIDOS A OFERECER AS
MELHORES SOLUÇÕES RH À SUA
EMPRESA.**

Antes que nos perca de vista visite-nos em www.blanes.pt



blanes
grupos e ines

Gestão de Recursos Humanos

venha visitar o
nosso stand na
EXPO RH



Reid's Palace Funchal

Um hotel que é uma segunda “casa”

Inserido na rede Oriental Express, o hotel Reid's Palace, no Funchal, prima por disponibilizar um serviço de excelência, que começa na recepção e continua por toda a estada. Pernoitar no Reids's é regressar à época vitoriana – de fatos e vestidos glamourosos e de requinte sem fim. Há hóspedes que são clientes do Reid's há décadas, e para eles o hotel é a sua segunda casa.

texto: **Alexandra Costa** fotos: **Samara Figueiredo, Oriental Express e Museu “Vicentes”**

Ao contrário de outros hotéis, o serviço do Reid's Palace não começa com o *check-in* mas sim no aeroporto. E, se noutros tempos o transporte era assegurado por um barco (dado que o aeroporto só foi inaugurado em 1964), hoje é feito a “bordo” de um belo Mercedes. Um serviço de luxo para clientes de luxo.

O acesso ao Reid's Palace passa praticamente despercebido. Quem passa perto não se apercebe da grandeza do hotel, da sua história e da sua dimensão. A explicação é simples. Foi construído em plena época vitoriana, em que o principal meio de transporte era o navio. Assim, é a partir do mar que se vê toda a grandiosidade do Reid's Palace. Da estrada é impossível ver na íntegra o hotel, a sua estrutura física e os 10 hectares de jardim subtropical,

com plantas e flores, num total de mais de 500 espécies cuja manutenção está a cargo de sete jardineiros.

Chegados ao Reid's, somos recebidos pelo mordomo que garante que as bagagens são entregues, rapidamente, nos quartos. Todo o serviço foi, desde os primeiros tempos, criado com o intuito de garantir a satisfação e o conforto dos clientes. Razões que levam os turistas a regressar, vezes sem conta. Na verdade, para os muitos clientes que há décadas frequentam o Reid's este é mais do que apenas um hotel onde passam as suas férias. É a sua segunda casa.

ERA UMA VEZ...

A história da inauguração do Reid's Palace parece uma história de encantar. Tudo começou com um escocês, William Reid, que, por motivos de saúde, foi obrigada

a emigrar para um local de mais amena temperatura. A escolha recaiu na ilha da Madeira. Mas havia um senão. A ilha não disponha de unidades hoteleiras. Quem quisesse permanecer na ilha por largos meses tinha de fixar residência em habitações particulares. Isto fez com que William Reid se decidisse a comprar habitações e a aceitar hóspedes. Daí até se decidir a construir um edifício, pensado de raiz para ser um hotel, foi um “instante”.

O projeto, entregue ao arquiteto George Somers Clarke, responsável pelo Hotel Shepherd, no Cairo, Egito, teve início em 1887, sendo inaugurado em 1891 – cerca de um ano após o falecimento de William Reid.

Ao edifício original (com uma arquitetura típica da época, cheio de escadas e

recantos) foi mais tarde acrescentada a parte do jardim (1966) e construída a ala nova (em 1937). Há algumas curiosidades, remanescentes dessas datas-chave na história do hotel. O atual salão 28 era o último quarto do edifício original. Quando, na década de 60, foi necessário criar um andar de ligação entre a ala principal e a do jardim, este transformou-se numa sala multiuso.

A própria decoração, tipicamente inglesa, ainda é a original (definitivamente nas áreas públicas e alguns apontamentos nalguns quartos). Os azulejos, por exemplo, foram criados de raiz na década de 60, embora tendo por base desenhos do século XVIII. Só que ao contrário do que vigorava na altura optou-se por azulejos em verde.

Durante os seus mais de 100 anos de existência, o Reid's foi visitado por diversas personalidades, entre elas a imperatriz Elisabeth, conhecida por Sissi (em dezembro de 1893) e Sir Winston Churchill, que foi o "rosto" desta unidade hoteleira em período pós-guerra. Tratou-se de uma operação de charme, dado que o hotel esteve fechado durante uma década. Como recompensa o hotel atribuiu a uma das *suites* o nome de Sir Winston Churchill. A 670.

Algo imperdível é o (ainda) chá das cinco, no *lounge* ou no terraço. Embora já não sejam exigidos os trajes formais de antigamente, o requinte da tradição permanece. Para as refeições o hotel oferece três restaurantes distintos. O principal, (*The Dining Room*) abre apenas duas vezes por semana (jantar dançante e *champagne* e *gala buffet*) continuando a ser uma referência para os clientes.

Em alternativa há o *Les Faunes*, aberto durante os meses de inverno, que disponibiliza gastronomia francesa e está decorado com litografias de Picasso de faunos da floresta (o que deu o nome ao restaurante) ou o *Villa Cipriani*, que serve pratos italianos e dispõe de um terraço com uma vista fabulosa para o oceano Atlântico. No verão, os hóspedes podem apreciar o bom tempo e o ar livre e jantar no Brisa do Mar.

As atividades disponibilizadas pelo Reid's são de tal forma diversificadas que há muitos clientes que optam por não sair do hotel. Acaba por ser um destino dentro de um destino. Desde *workshops*, aulas,



passeios pelo jardim... Por outro lado, há toda uma tradição de hóspedes residentes e/ou de longa duração. É certo que hoje são poucos os que se podem dar ao luxo de pernoitar, num hotel de cinco estrelas, durante meses e meses. Pelo que estas estadas têm vindo a ser encurtadas. Mesmo assim o Reid's orgulha-se de ter clientes que optam por fazer férias de uma e duas semanas. E tem mesmo um hóspede residente (há já 12 anos). O turista, de origem escandinava, começou por ficar meses no hotel até que decidiu ficar e ficar. Não é, aliás, por acaso que muitos afirmam que não visitam a Madeira mas sim o Reid's. Há também o caso de um cliente cuja primeira viagem ocorreu em 1931. A partir dessa data tornou-se obrigatória uma estada de duas semanas no Reid's.

Todos os anos. E tudo isto faz com que o hotel tenha uma das maiores taxas de clientes frequentes: 50%.

A história do Reid's permite oferecer envolventes diferentes. Sendo que a ala antiga é especialmente querida por muitos hóspedes. Não só pela particularidade da arquitetura mas também pela vista. A chamada *suite* de lua de mel fica no topo do hotel (o ponto mais alto da unidade) e oferece uma vista impagável.

Embora a maioria dos hóspedes do Reid's seja de nacionalidade britânica, o mercado nacional tem vindo a crescer. Tudo devido à campanha *Charming Room, Charming Rate* – em que os quartos da ala mais antiga, e de menor dimensão, foram redecorados e colocados no mercado a uma tarifa mais "simpática". —P

Contactos



Morada: Campo Grande, nº 220 B

1700-094 Lisboa - Portugal

Tel: +351 21 781 74 70 Fax: +351 21 781 74 79

E-mail: travel@across.pt

www.across.pt

Unipessoal

O Grupo DST é um bom exemplo!



A primeira vez – e até agora única – que ouvi falar o eng. José Teixeira, presidente do Grupo DST, do Minho, foi num Encontro Nacional da APG, há uns anos, no Porto. Fiquei bastante surpreendido, nomeadamente pela política cultural que uma empresa essencialmente dedicada ao mercado da construção possui. Por exemplo, os trabalhadores do Grupo DST têm à sua disposição um camarote no Theatro Circo, em Braga, e são incentivados para a prática da leitura. Recordo-me de ouvir José Teixeira dizer que um bom comercial precisa de saber falar bem e, como tal, tem de ler com assiduidade para desenvolver a sua oratória. Uma lógica simples e, em meu entender, bastante acertada.

Mas a empresa vai mais longe, não fica apenas pela promoção da cultura junto dos seus trabalhadores, tem uma autêntica estratégia global de promoção cultural. Nomeadamente, com a oferta de livros a crianças de escolas públicas no dia do seu aniversário, um prémio internacional de fotografia, um prémio nacional de literatura, doações significativas para associações que promovem atividades culturais... e tantos outros exemplos.

O Grupo DST privilegia a cultura e coloca os seus quase mil trabalhadores no centro das suas prioridades. Nomeadamente, e este aspeto numa empresa de construção é fundamental, através da redução significativa do número de acidentes de trabalho. Por outro lado, os trabalhadores dispõem, de um modo totalmente gratuito, de um seguro de vida e de saúde. O Grupo DST associa estes benefícios a salários bastante atrativos.

Isto tudo para dizer o quê? Que uma empresa de construção de Braga, num momento de grande dificuldade para o setor da construção, apresenta resultados financeiros bastante positivos – e sem recorrer a despedimentos. Estes bons resultados do Grupo DST devem-se, essencialmente, a dois fatores: trabalhadores com formação, motivados e envolvidos; e à externalidade positiva de uma política de responsabilidade social efetiva e bem pensada.

Duarte Albuquerque Carreira, jornalista
da.carreira@moonmedia.info

A ideologia do valor



Jorge Marques
jorgesantostmarques@gmail.com

A nossa ideologia é fazer gente cada vez mais autónoma e menos dependente de tudo – gente que não tenha medo de mandar em si mesma

Quando o Presidente da Reserva Federal dos EUA foi chamado à responsabilidade pelo descalabro financeiro de 2008, toda a gente sabia que a recessão não tinha sido causada pela falta de conhecimento económico mas pela ambição desmedida e a cegueira do capitalismo financeiro. Quando lhe perguntaram se tinha errado por causa da ideologia que defendia, ele confessou que sim, que para ele ideologia era um quadro conceptual e a forma como as pessoas lidavam com a realidade. E mais, toda a gente tem uma ideologia – para viver precisamos de uma ideologia.

Isto fez-me regressar à preocupação com a Gestão das Pessoas nas organizações. Claro que os nossos erros e omissões não têm nada a ver com falta de conhecimento, mas com a falta de uma ideologia. Confundimos ideologia com as zonas cinzentas da política partidária e como cada um tem a sua, o melhor é nem falar nisso. A não ideologia acabou por nos fazer cair na realidade dos outros e fazer de nós atores e não autores. Tenho na minha memória uma das frases de Salazar que estava pendurada nas paredes do meu liceu. Dizia, “se soubesses o que custa mandar, preferias obedecer toda a vida”.

Tenho na minha memória, antes de Salazar, que havia uma frase nas paredes das fábricas que dizia: “não estás pago para pensar, há outros que estão pagos para isso”.

Somos os herdeiros de uma ideologia de fins do século XIX e princípios do século XX que se baseava na criação de tarefas simples, fáceis de imitar e com pessoas fáceis de substituir; na separação clara entre os que pensavam (chefes) e os que não pensavam (subordinados); numa grande exposição e dependência da confiança do empregador e do chefe.

Nessa ideologia, que já não se entende hoje, fizemos pequenos remendos e nunca a revolucionámos na sua essência. Como resultado, a nossa crise teve origem numa enorme falta de visão e na não introdução, em tempo, das mudanças que deveríamos ter integrado no pensamento e nos modelos da organização do trabalho voltados para o futuro.

A saída desta crise não vai certamente passar pela adoção da ideologia dos outros, o futuro onde queremos ser autores passa pela nossa capacidade de construir ‘capital intelectual’ e bases para ‘criar valor’. Significa que temos de criar conhecimento profundo, as competências que serão procuradas e desenvolvê-las e desistir dos estatutos e competências superficiais fáceis de imitar.

A nossa ideologia é fazer gente cada vez mais autónoma e menos dependente de tudo – gente que não tenha medo de mandar em si mesma. **—JP**

www.apg.pt



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE
GESTÃO DAS PESSOAS

O melhor do mundo
está nas pessoas

razões para ser APG

- **NETWORKING** "tell me who you know I will tell who you are"
- **FORMAÇÃO** "O saber não ocupa lugar"
- **INFORMAÇÃO** "No mundo de hoje, informação é poder"
- **APOIO LEGAL** "Porque é essencial jogar segundo as regras"
- **PROTOCOLOS** "A união faz a força"
- **PRESENÇA INTERNACIONAL**

"ser APG faz a diferença"
Junte-se a nós

Sede Nacional

Rv. António Augusto de Aguiar, n.º 106 - 7.º
1050-019 Lisboa
Tel: 21 352 27 17
Fax: 21 352 27 13
email: global@apg.pt



training skills academy

by *psico-forma*
Consultoria em Formação
a Randstad company



training skills academy

4:33 PM

100%

Experimente a aplicação que necessita para desenvolver as suas competências >



by *psico-forma*



01 Ld Des Liderança e Desenvolvimento	02 Cp De Capacidade de Decisão	03 Pl Org Planeamento e Organização	04 Dlg Delegação	05 Gs Eq Gestão de Equipas	COMPETÊNCIAS DE GESTÃO	
06 Au An Autonomia / Análise e Resolução de Problemas	07 Cm Comunicação	08 Rl Ip Relacionamento Interpessoal	09 In Pr Iniciativa / Proactividade	10 Pv Polivalência		COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS
11 Gs St Gestão de Stress						
12 Cp Ex Comprometimento com a Excelência	13 Or Cl Orientação para o Cliente	14 Or Rs Orientação para Resultados	15 Tb Eq Trabalho em Equipa	16 Gs Md Gestão da Mudança	COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS	

www.psicoforma.pt

Lisboa T. (+351) 217 611 700

Porto T. (+351) 220 118 026

comercial@psicoforma.pt