

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO

human

JUNHO 14 | ANO 6 | Nº 66 | 3,90 € (Cont.)

Gestão do talento

Conceitos e ligação
às novas tecnologias

**Responsabilidade social
no outplacement**

Dossier

Trabalho temporário



Uma aposta no talento português

O caso da Siemens, da sua nova academia
e dos seus centros de competências



randstad
recursos humanos

www.randstad.pt

www.chconsulting.pt



Crescer

Podem já não existir mares nunca navegados,
mas o desafio de estar na linha da frente
renova-se a cada dia.

Consigo vamos longe.

CH | Business
Consulting.

www.chconsulting.pt



GRUPO CH
Soluções globais



10



32



58

02 Editorial

04 Zoom RH

Múltiplos Olhares
Formação Liderança de Mourinho,
em Évora/ Flash Interview Ana
Barroca, da Advancis
Emprego «Adecco Way to Work»

08 Primeira Opinião

Carlos Antunes

10 Reportagem

Siemens – Portugal como
centro de excelência

18 Dupla Expressão

Manuela Cruz/ Artur Fernandes

20 Em Foco

Gestão do talento

22 Crónica Benefícios Extra-salariais

As reformas e a ideologia

24 Espaço Executivo

Mas afinal o que é um talento?

26 Crónica RH e Novas Tecnologias

O papel do software no dia
a dia de um gestor de recursos
humanos

28 Especial

Outplacement

30 Crónica Formação

Continuar a pilotar a crise

32 Dossier

Trabalho temporário

38 Crónica Saúde e Segurança no Trabalho

A gestão dos riscos
profissionais no sector
da saúde

40 Em Direto

Maria João Pantaleão,
da FranklinCovey Portugal

42 Crónica Relações Laborais

Alterações ao regime
do despedimento por extinção
do posto de trabalho

44 Espaço RH

Em Síntese/ Livros
Opinião Robin Sharma, Luís Bento
Legislação/ Sites
Riscos Psicossociais João Paulo Pereira
Grandeza no Dia a Dia Mário Ceitil
In LOCO Evento Aon Hewitt
Agenda
Com Atitude... José Duarte Dias

56 As Minhas Escolhas

Patrícia de Melo e Liz

58 Lifestyle

Sugestão Oceanário de Lisboa
Automóvel Peugeot 308 SW
Música/ Leitura
Artes Plásticas
Montra

64 Crónica Woman

Diretor

António Manuel Venda, 961 219 532, amvenda@justmedia.pt

Editora Executiva

Ana Leonor Martins, 969 691 975, aleonor@justmedia.pt

Redação

Irina Pedro, Mário Sul de Andrade

Colaboradores

António Souto, Artur Fernandes, Carlos Antunes, Denize Athayde Dutra, Fernando Cardoso de Sousa, Humberto Silva, João Paulo Pereira, José Duarte Dias, Luís Bento, Manuel González Oubel, Manuela Cruz, Maria Duarte Bello, Mário Ceitil, Paula Campos (nesta edição, Afonso Carvalho, Alice Pinto, Ana Redondo, Célia Agostinho, Fábio Alves, Glória Rebelo, Helena Bentes, Isabel Borges, João Souto, José Bancaleiro, José Rui Meneses e Castro, Leonor Tique, Luís Gonzaga Ribeiro, Luz Pinto Basto, Miguel Teixeira, Robin Sharma, Vanda Santos)

Projeto Gráfico e Paginação

Design e Forma, geral@designforma.com

Fotografia

Fernando Piçarra (www.fernandopicarra.com), Fotolia, João Andrés, Vítor Gordo – Syncview Imagem e Meios

Diretora Comercial e de Marketing

Sónia Maia, 961 219 531, smaia@justmedia.pt

Gestora de Contas

Ana Proença, 964 044 122, aproenca@justmedia.pt

Assinaturas

assinaturas@human.pt

Impressão

Projecção Arte Gráfica
Parque Industrial da Abrunheira, Quinta do Lavi
Abrunheira
2710-089 Sintra

Distribuição

VASP, MLP – Media Logistics Park – Quinta do Grajal
Venda Seca, 2739-511 Aqualva Cacém

Nº de Registo na ERC: 125537

Nº de Depósito Legal: 286.699/08

Tiragem: 15.000 exemplares

Periodicidade: Mensal



Propriedade e Edição

Just Media, Lda
Rua de São José, Nº 149/159, 1º Dto.
1150-322 Lisboa
Tel. 210 939 695
www.justmedia.pt

Nenhuma parte desta publicação, incluindo textos e fotografias, pode ser reproduzida, por quaisquer meios, sem prévia autorização da Just Media.

Editorial

O talento português

É sempre bom fazer uma edição em que se destaca o talento português. Quando assistimos à fuga de muito desse talento do país, por necessidade e – veja-se bem – por coincidência a começar depois do indecoroso convite de vários membros do actual governo, já há tanto tempo (no que foi o início de uma série de tropelias que às vezes nos faz pensar que temos o país gerido por um bando de doidos com alguns tipos verdadeiramente

maus à mistura), é bom que neste projecto que tanto nos apaixona na Just Media possamos apresentar um exemplo da aposta no talento português, em Portugal. É o caso da Siemens e da sua nova academia, a juntar aos inúmeros centros de competências que tem por cá e que fazem do nosso país um exemplo mundial no universo da multinacional alemã. É uma reportagem sobre este caso de que devemos orgulhar-nos que faz a capa da edição. Mas poderia ser de outro, pois os centros de competências no nosso país são inúmeros (veja-se os casos da Mercer, da Accenture e da Altran, só para citar três). Isto não acontece por acaso, acontece por que somos bons e temos um bom país, ao contrário do que anuncia por vezes um qualquer labrego, só por estar num lugar privilegiado, com um poder que nem se percebe bem qual é nos tempos que vivemos. Somos bons e merecemos ser recompensados por isso, por mais que surja esse labrego, líder de passagem e formado à pressão, a dizer o contrário e que temos de ganhar menos para ficarmos competitivos, apesar de sermos bons (pormenor que tem dificuldade em referir, talvez porque fale sempre pensando em si próprio).

Curiosamente, numa edição onde se celebra o talento português, dois outros trabalhos importantes são precisamente sobre o talento. O «Espaço Executivo» aborda o talento e numa outra secção fala-se da gestão desse mesmo talento e das potencialidades das novas tecnologias.

Destaque ainda para outras duas secções: o «Dossier», com diversas visões de operadores da área do trabalho temporário sobre essa alternativa que o mercado vem apresentando e que com novas soluções tenta minorar o problema do desemprego; e o «Especial», onde abordamos uma questão que há muito tínhamos em mente: que ligação existe no 'outplacement' à responsabilidade social.

Nesta edição estreia-se como cronista João Paulo Pereira, presidente da Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional (APPSO). É um novo espaço que abrimos, para discutir os riscos psicossociais. Este tempo, infelizmente, também é deles; e é preciso estarmos atentos. ®



António Manuel Venda, Diretor, amvenda@justmedia.pt

No editorial da «human», o autor não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



GONÇALO NUNES, MÉDICO



TIAGO MACHADO, DESIGNER DE MODA

ELES SÓ FAZEM O QUE QUEREM

A MARIANA, O GONÇALO, O TIAGO E O RODRIGO ESCOLHERAM SER DONOS DAS SUAS VIDAS. SÃO TRABALHADORES INDEPENDENTES. O QUE OS MOVE É O TRABALHO E O SUCESSO QUE ELE PODE TRAZER. SÃO PESSOAS QUE SABEM GERIR O TEMPO. UTILIZAM FERRAMENTAS DIGITAIS QUE OS INFORMAM, EM TEMPO REAL, SOBRE TUDO O QUE DIZ RESPEITO AOS SEUS NEGÓCIOS. CADA UM DELES TEM UM GESTOR DEDICADO QUE SE OCUPA DA EXECUÇÃO DE OBRIGAÇÕES FISCAIS, COBRANÇAS, CONTABILIDADE, APOIO JURÍDICO, QUESTÕES INFORMÁTICAS E VÁRIAS OUTRAS TAREFAS QUE CONSUMEM TEMPO E ENERGIA. LIVRES DESTAS PREOCUPAÇÕES, INVESTEM O SEU TEMPO E A SUA ENERGIA NO QUE É MAIS IMPORTANTE: O TRABALHO, AS IDEIAS E A QUALIDADE DE VIDA. E ISSO É TUDO O QUE QUEREM FAZER. POR ISSO SÃO CLIENTES DA EU, SA.

WWW.EUSA.COM.PT



MARIANA GOMES BARROS, FOTÓGRAFA



PARA QUEM SÓ FAZ O QUE QUER.

© EGORGEST, S.G.P.S., S.A.



RODRIGO PEREIRA, ARQUITETO

Múltiplos Olhares

Que expectativas tem sobre a prestação da seleção nacional no mundial de futebol?



Luz Pinto Basto
Diretora Executiva
Origem – Cozinha
Saudável

«Portugal qualificou-se pela sexta vez para a fase final do mundial de futebol e acredito que vamos chegar longe. Tenho esta convicção porque defendo que quando existem capacidades técnicas e capacidades holísticas, como empatia ou empenho, estão reunidas as condições para vencer, quer seja na vida profissional, quer seja no futebol. Nesta competição em particular, espero acima de tudo que tenhamos uma atitude vencedora, por menos positivos que sejam os prognósticos ou as estatísticas. É fundamental que entremos em campo com o espírito guerreiro e que acreditemos sinceramente que vamos vencer, em cada jogo. Noutra dimensão, não menos importante, conto que a nossa seleção represente o melhor que Portugal tem, e que passe uma boa imagem daquilo que somos, nomeadamente, através do 'fair-play'. E termino com a resposta direta à pergunta que me colocaram. Expectativas para a prestação da seleção nacional no mundial de futebol? Vamos merecer a taça maior. Sempre, temos de acreditar nisso.»



© Diogo Ribeiro

José Rui Meneses
e Castro
Diretor de Projeto
The Edge Group

«Ano de mundial é sempre um ano especial. O mundial é o expoente máximo da arte do futebol, que para muitos é um vício. Já estou com uma ligeira ansiedade, na expectativa do arranque dos jogos, sentimento este que se agravará muito durante a competição. Da nossa seleção espero que tenha uma atitude digna, profissional e cheia de raça. Com a qualidade que têm todos os elementos que a compõem, penso que os bons resultados serão uma consequência desta atitude. O mais importante é que no final do mundial o sentimento geral dos portugueses seja de orgulho na sua seleção e no país, sabendo que demos o nosso melhor. Apesar de estarmos inseridos num dos grupos da morte, acredito que nos qualificaremos para a fase seguinte e sonho que venhamos a ser campeões. Adicionalmente, tenho ainda grande curiosidade para ver qual será o resultado da organização: com estádios por acabar e aeroportos por construir, aliado a escândalos de corrupção, será uma grande prova para o Brasil demonstrar que além da ascensão económica todo o restante panorama social e político está a evoluir. Através do desporto, o Brasil, como país, poderá definitivamente integrar a elite mundial, caso a organização deste evento seja um sucesso.»



© DR

Ana Redondo
Office Manager
LEAP Center

«No ano em que temos na nossa seleção aquele que é o melhor jogador do mundo – refiro-me, obviamente, a Cristiano Ronaldo –, espero que a equipa das quinas nos traga muitas alegrias e muitas danças de vitória pela frente. Tal como no mundo empresarial, é vital jogar em equipa e por isso é importante que não só Cristiano Ronaldo dê o seu melhor mas também que todos os jogadores compreendam a importância de trabalhar para um objetivo comum: vencer o mundial de futebol. A motivação afeta o desempenho dos indivíduos nas empresas, influenciando diretamente a sua produtividade. Sendo o sucesso de uma empresa reconhecido pela sua performance, o que inclui a motivação da sua equipa, o crescimento sustentado das suas vendas, entre outros fatores, o mundial de futebol trará um desafio para as empresas portuguesas, em virtude de todas as organizações terem de se adaptar à evolução dos resultados conseguidos pela nossa equipa. Assim, faço votos para que Portugal atinja um bom resultado e para que possamos festejar em terras brasileiras, com e sem acordo ortográfico.»

Formação

Liderança de Mourinho, em Évora

Texto: António Manuel Venda

O Gabinete de Integração Profissional e Antigos Alunos da Universidade de Évora (GIPAA) vai promover a 21 de junho uma palestra motivacional centrada na liderança de José Mourinho. Estará a cargo de Vítor Poeiras, um consultor que tem desenvolvido em Portugal este produto de formação da sua autoria, ligado ao exemplo de José Mourinho. O produto consubstancia-se num 'workshop' sobre liderança de pessoas e equipas, com inteligência emocional, sendo baseado no estilo do famoso treinador de futebol.

Manuela Santos, responsável pelo (GIPAA), refere que o gabinete, «preocupado com a empregabilidade dos alunos e detentor de um contacto privilegiado com as empresas, tem como objetivo organizar um conjunto de iniciativas que permitam a alunos e antigos alunos adquirir uma variedade de competências transversais, as designadas 'soft skills' que as empresas cada vez mais procuram nos diplomados». Neste sentido, o evento de dia 21 tem como objetivo «facultar aos participantes algumas dessas competências, como capacidade de liderança, trabalho em equipa, motivação de equipas, além de outras, tudo características reconhecidas em José Mourinho».

De assinalar que a Universidade de Évora lançou recentemente o «Portal dos Antigos Alunos», gerido pelo GIPAA. Manuela Santos faz questão de referir que «os antigos alunos são um ativo muito importante da universidade e podem dar um contributo relevante para o desenvolvimento da instituição através de diversos aspetos, nomeadamente sendo embaixadores da universidade nos seus locais de trabalho e nas suas esferas de influência, e envolverem-se



Manuela Santos, da Universidade de Évora, refere que «os antigos alunos são um ativo muito importante da universidade e podem dar um contributo relevante para o desenvolvimento da instituição».

na vida da universidade pela participação em simpósios, seminários e conferências, entre outras possibilidades de interligação». A responsável destaca mesmo o facto de este evento sobre a liderança de José Mourinho ser conduzido por um antigo aluno da Universidade de Évora, «exemplo da ligação entre os diplomados e a instituição». Ou seja, trata-se de «um bom exemplo de como os antigos alunos podem ser uma referência para os atuais, trazendo, consequentemente, mais prestígio à universidade».

O GIPAA, assinala Manuela Santos, pretende «ser uma referência para os antigos e os atuais alunos da Universidade de Évora». Está por isso a dinamizar a rede de 'alumni' e o respetivo portal (www.alumni.uevora.pt/), colocando ao seu dispor um conjunto de vantagens e iniciativas. Para os atuais alunos, o GIPAA tem uma dupla função: levar a que um número cada vez maior de empresas se registem e coloquem ofertas de emprego e estágios no portal e organizar iniciativas que permitam a estes alunos adquirir competências e conhecimentos transversais. ⑩

Nota: mais informações sobre o evento – tel. 266 759 350.

SHL Portugal



Avaliar, selecionar e desenvolver as pessoas certas para as funções certas.

Only 1 in 7 High Performers are High-Potentials⁽¹⁾

CEB's "The HR Guide to Identifying High-Potentials", 2014



Contacte a SHL Portugal
Lisboa (+351) 217 813 900 • Porto (+351) 226 005 383

shl@shlportugal.pt • www.shl.pt

Flash Interview

Ana Barroca, Managing Partner da Advancis

«Faz parte do nosso ADN adaptarmo-nos, inovar e acompanhar a evolução.»

Texto: Mário Sul de Andrade

A 'managing partner' da Advancis tem na consultora responsabilidades diretas sobre a área de Developing People e coordena vários projetos de educação e formação ao longo da vida. A Advancis atua em consultoria e formação, pretendendo contribuir para uma nova visão estratégica e operacional dos negócios, ajudando os clientes a reunir as condições para a concretização de projetos de desenvolvimento e para a afirmação no mercado global.

Como veem na Advancis o tecido empresarial em Portugal e como adequam a ele a vossa atividade?

Já fomos marinheiros e grandes exploradores, já conquistamos civilizações e empreendemos novos mundos. Já perdemos tudo, inclusive a independência, e chegámos a ficar só com as tripas das quais fizemos coração, ânimo e alma. Erguemo-nos e caímos com a mesma capacidade de luta e o mesmo sentido de iniciativa. Não somos perfeitos, temos um tecido empresarial com uma forte componente de micro e pequenas empresas, muitas de tradição familiar, ainda com alguma resistência à mudança e com dificuldades de expansão. Mas o

espírito empreendedor está lá e quando aliado às condições certas permite o desenvolvimento de negócios inovadores e de elevado retorno. É aí que nos queremos apresentar, como facilitadores das condições ideais e como suporte ao crescimento dos negócios.

Os últimos tempos fizeram de alguma forma com que realinhassem a vossa estratégia de abordagem ao mercado?

Todos os tempos são de mudança e em todos a Advancis procura alinhar-se com o mercado e com as necessidades e as expectativas dos clientes. Sejam tempos de crise ou eras douradas, faz parte do nosso ADN adaptarmo-nos, inovar e acompanhar a evolução, que

tem necessariamente impacto quer na atividade dos clientes, quer na nossa prestação de serviços. O que é estável e nos estrutura são os valores que escolhemos seguir e procuramos partilhar com os clientes.

Há algum tipo de soluções, vossas, que considerem integrar-se num âmbito mais 'out-of-the-box'?

Os serviços prestados pela Advancis, quer na área da consultoria, quer na de formação, são sustentados por projetos de parceria, nacionais e internacionais, que permitem desenvolver soluções saídas da partilha de conhecimento e experiência com os parceiros. Esta lógica de estruturação dos serviços, fundados em investigação e desenvolvimento cooperativo, em equipas multidisciplinares e multiculturais, potencia a inovação e a criatividade. Surgem novas ideias, novos projetos ou novas abordagens para velhos problemas que aportam valor para o nosso portfólio e para o cliente final. A par dos projetos desenvolvidos à medida, disponibilizamos alguns produtos/ serviços ao mercado que são representativos desta cultura de inovação e criatividade, como um de formação denominado «Storytelling Digital», que acreditamos ser potenciador de novas soluções criativas quer no âmbito da formação profissional, quer no âmbito do 'marketing' e da comunicação interna.

O que representa para vós o espaço da língua portuguesa, nomeadamente os países africanos de língua oficial portuguesa (PALOP)?

Um desafio e uma oportunidade. Por muitos anos, as empresas nacionais abordaram o mercado dos PALOP partindo de uma abordagem ingénuo de que a língua facilitaria e potenciaria qualquer negócio. Nós cremos que a língua e as ligações históricas e emocionais podem ser potenciadoras de negócios em comum, mas estamos certos de que estas trocas comerciais têm de basear-se em elevados padrões de qualidade. Faz parte da estratégia da Advancis crescer nos PALOP aportando valor às organizações com as quais trabalha e desenvolvendo soluções que sejam coerentes com a estratégia de negócio e com a cultura local. Fomos já abordados por alguns potenciais clientes interessados nos nossos serviços e produtos mais inovadores, mas procuramos ainda a forma mais adequada e, eventualmente, os parceiros certos para abordar sustentadamente estes mercados. ®



Emprego

Iniciativa «Adecco Way to Work»

Texto: Mário Sul de Andrade

A iniciativa «Adecco Way to Work» vai continuar a apoiar os jovens que procuram emprego. Num comunicado do Grupo Adecco lê-se que «os jovens continuam a ser os mais atingidos pela escassez de postos de trabalho» e que «a falta de experiência pode ser um forte entrave à entrada no mercado laboral». Assim, pelo segundo ano consecutivo, vão disponibilizar o seu 'know-how' e a sua experiência a estes jovens.

No documento do Grupo Adecco refere-se ainda: «No decorrer do passado ano, poucas melhorias ocorreram nos indicadores referentes às taxas de desemprego, que continuam a afetar a população mais jovem. Os números registam a dramática falta de emprego por toda a Europa, pelos Estados Unidos e em algumas partes da zona Ásia-Pacífico. Os números mais recentes indicam uma taxa de desemprego nos jovens europeus de 23,5% – com picos de 53,6% em Espanha e 58,3% na Grécia. Isso significa que na Europa mais de 5,6 milhões de pessoas com idade inferior a 25 anos estão desempregadas. E, de acordo com estimativas da Organização Internacional do Trabalho (OIT), mais de 75 milhões de jovens em todo o mundo estão atualmente à procura de emprego. A situação é ainda mais preocupante quando constamos uma incompatibilidade generalizada entre o que as empresas precisam em termos de competências e o que o mercado de trabalho tem para oferecer.»

É aqui que entra o Grupo Adecco, ajudando a colmatar esta inadequação e/ ou falta de experiência e facultando



orientação e acompanhamento. «Precisamos de dotar os jovens com as habilidades ('hard and soft skills') certas e as competências que as empresas procuram hoje em dia», lê-se ainda no documento.

O 'chief executive officer' (CEO) do Grupo Adecco, Patrick De Maeseneire, comentou: «Mais de 10 mil colegas da Adecco em todo o mundo saem à rua para disponibilizar ajuda e conhecimento a estes jovens. Queremos dar-lhes conselhos sobre como devem assegurar a sua entrada no mercado de trabalho e como podem e devem mostrar o seu talento. O desemprego dos jovens, infelizmente, ainda é o maior problema do mundo atual, e consideramos que é nosso dever contribuir para a sua resolução.»

Já no passado dia 30 de abril, os colaboradores da Adecco em mais de 50 países estiveram presentes em escolas e universidades, com orientação de carreira e formação e mostrando como, mesmo sem experiência, os jovens se devem apresentar num mercado cada vez mais exigente. Em Portugal, a Adecco vai abrir de novo as portas e realizar 'workshops' gratuitos para melhorar a empregabilidade dos jovens. Através destas sessões, procura apoiar na preparação de melhores currículos, na elaboração de melhores cartas motivacionais ou até na melhor forma de proceder numa entrevista de emprego. ©

Nota: a iniciativa «Adecco Way to Work» disponibiliza uma ferramenta 'on-line' (www.adeccowaytowork.com) com orientações na procura de emprego.

Graphic Recording

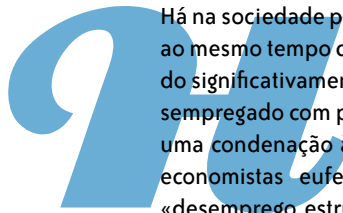

UpsideUp
 Learn. Work. Innovate.

Reuniões, apresentações, congressos e eventos diferentes!



upsideup@upsideup.pt | 213 869 043 | 913 730 484 | www.upsideup.pt

Desemprego estrutural ou ociosidade forçada?



Há na sociedade portuguesa uma situação paradoxal: ao mesmo tempo que a esperança de vida tem crescido significativamente, no mercado de trabalho ficar desempregado com pouco mais de 40 anos é praticamente uma condenação à «ociosidade forçada» (aquilo que os economistas eufemisticamente costumam designar por «desemprego estrutural»), já que as possibilidades encontrarem um novo emprego são extremamente reduzidas. Com efeito, o trabalho é um elemento central da dignidade humana (não certamente por acaso, a OIT – Organização Internacional do Trabalho erigiu como chave do progresso social o conceito de «trabalho digno» como a aspiração do ser humano de «realizar um trabalho produtivo com uma remuneração equitativa»). É também a característica que nos distingue dos restantes seres animais.

A possibilidade de se ter uma ocupação útil para a sociedade, e através dela ganhar legitimamente a vida, é uma condição essencial para o equilíbrio de qualquer pessoa. Por mais argumentos económicos que se utilize e se recorra amiúde a exercícios de retórica política, impedir que um indivíduo, no decurso do seu ciclo de vida, possa garantir o seu sustento e o dos seus filhos é um sinal de decadência de uma sociedade.

Infelizmente, hoje este exército de homens e mulheres, forçados à ociosidade, está a crescer inexoravelmente, com uma aparente e indolente resignação dos políticos, face a tal tragédia social.

Cada vez mais o trabalho é um direito de uma casta de privilegiados. Deste modo, a sociedade actual não constrói já as classes sociais, tal como na pura visão marxista de antagonismo entre os donos do capital (empregadores) e os vendedores de força de trabalho (trabalhadores), mas sim na existência, entre estes últimos, de duas classes de cidadãos: os que dispõem de trabalho, e são úteis e proveitosos, e os que ficam remetidos à «ociosidade forçada», sendo, por conseguinte, inúteis e desprezíveis.

Na verdade, o que se poderá dizer, por exemplo, de pessoas com pouco mais de 40 anos, saudáveis, que não encontram trabalho ano após ano? Que projecto de vida e que futuro poderão ter?

Para um trabalhador comum, é incompreensível que o governo do nosso país, a pretexto do sempre reclamado aumento da produtividade, facilite os despedimentos, diminua os salários, elimine feriados nacionais, alargue o horário dos trabalhadores públicos para as 40 horas semanais e simultaneamente crie uma espécie de «desemprego charmoso» – próprio de um país rico, que se dá ao luxo de não aproveitar uma parte significativa e saudável da sua população –, remetendo centenas de milhares de pessoas para uma situação de infortúnio e miséria.

Vivemos uma época cega, em que não nos damos conta da enorme questão que temos pela frente, ao desperdiçar os melhores trabalhadores, transformando-os em emigrantes ou mendigos (com a transformação do Estado social num Estado assistencialista), remetendo-os desnecessariamente para uma vida repleta de privações. É uma aberração que se ignore tantas vidas úteis e um escândalo assistir a um país de gente capaz para trabalhar mas condenada a uma «ociosidade forçada».

Entretanto, andamos todos satisfeitos a usufruir de uma democracia de 40 anos, onde não falta nenhuma das liberdades, excepto a liberdade essencial de se «conseguir trabalhar e, deste modo, ganhar a vida», o direito ao trabalho, de resto consagrado como matriz constitucional (artigo 58 da Constituição da República Portuguesa). ©



© João Andries

Carlos Antunes
Jurista
carlos.antunes48@gmail.com

O autor não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

Seminário

OUTSOURCING DE RECURSOS HUMANOS

– A utilização de recursos externos no desempenho das funções desenvolvidas por recursos próprios

JUNHO de 2014

Leiria, 23 | Porto, 25 | Lisboa, 26

- Como definir Outsourcing e aplicá-lo à Gestão de Recursos Humanos?
- Quais as vantagens e desvantagens do recurso ao Outsourcing?
- Quais as principais tendências internacionais em Outsourcing?
- Qual o enquadramento legal da Legislação Portuguesa?



Orador:

Vitor Silva
Director de R. H.
Tiara Park Atlantic Lisboa

Media Partner:

human Human Resources

vantagem+

Consultores de Formação • Empresas

A Talent Training Company





Portugal como centro de excelência

Portugal foi escolhido para receber a primeira Academia Siemens no mundo, inaugurada recentemente em Leiria; e em abril a empresa inaugurou mais um centro de competências no nosso país, o décimo quarto em menos de uma década. Estando a Siemens presente em todo o mundo, fomos tentar perceber o que justifica esta aposta em Portugal e no nosso talento.

Texto: Ana Leonor Martins Fotos: Vítor Gordo



«Temos uma localização, um legado histórico-cultural e uma língua, a quinta mais falada do mundo, que faz de Portugal um ponto de interconexão com a Europa, a América do Sul e África. Temos relações consolidadas com vários países emergentes; um bom sistema de ensino, com excelentes universidades e centros de investigação, e por isso bons investigadores e bons técnicos; temos também uma oferta vasta e de qualidade em termos de transportes e acessibilidades, com sete aeroportos internacionais e voos diários para algumas das principais cidades do mundo, nove portos marítimos estratégicos e quatro ligações ferroviárias internacionais; e temos uma sociedade segura e aberta ao exterior.»

A contextualização é feita por Miguel Guerreiro,

'chief financial officer' (CFO) da Siemens Portugal, que ressalva que estas características são importantes mas não suficientes para justificar a aposta que a multinacional alemã tem feito no nosso país, com a criação de centros de competências e com a inauguração da primeira Academia Siemens no mundo, em Portugal. «Todos os processos de captação de investimento, como os centros de competências ou as academias, são extremamente competitivos e morosos», assegura.

O responsável faz notar que «a Siemens está presente em 190 países, que concorrem pelo mesmo objetivo, por isso os fatores que têm sem dúvida pesado na seleção de Portugal nestes processos são o excelente 'track record' e a credibilidade que a Siemens Portugal construiu e sempre soube manter junto da casa-mãe, derivada essencial-

mente da consistência e da qualidade dos resultados apresentados». E realça: «Tudo isto se alicerça numa equipa altamente qualificada. Temos uma equipa de trabalho muito qualificada e multilingue, com uma cultura de serviço forte e com uma boa capacidade de se adaptar à mudança e à diferença cultural; uma equipa com provas dadas e com excelentes resultados, que é apoiada por toda a infraestrutura que já existe em Portugal e por um trabalho contínuo que fazemos na identificação das tendências do mercado e das respetivas oportunidades.»

Da conjugação destes fatores resulta um posicionamento «na linha da frente em várias áreas de grande relevância internacional», garante Miguel Guerreiro. Prova disso foi a abertura de mais um centro de competências Siemens em Portugal, o décimo quarto. O novo centro global de operações mundial da Siemens foca-se na área das tecnologias da informação (TI) e vai complementar as operações da sede na Alemanha. Segundo

Miguel Guerreiro, 'chief financial officer' (CFO) da Siemens Portugal, revela que «cerca de 40% das vendas da empresa foram provenientes de atividades de exportação» e que «os centros de competências contribuíram para este bom resultado».



Nuno^m

Ana^m

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

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



Miguel Guerreiro, «o novo centro irá desenvolver plataformas de TI estratégicas para o bom funcionamento da organização, que serão depois utilizadas nos 190 países, nos cinco continentes, onde a Siemens está presente».

Numa primeira fase, e até final de 2014, o novo centro de competências vai criar 150 postos de trabalho altamente qualificados, sendo possível o crescimento para 300 postos de trabalho numa segunda fase. O que procuram são «técnicos de elevada qualificação», maioritariamente nas áreas de engenharia elétrica e eletrónica, eletrotécnica, computação, sistemas informáticos e telecomunicações. O processo de recrutamento está a decorrer e ainda existem dezenas de vagas em aberto, que podem ser consultadas em www.siemens.pt/jobs. Miguel Guerreiro revela que «para além das elevadas qualificação e especialização são valorizadas 'soft skills' como a criatividade, a versatilidade, a competência linguística, a capacidade de

comunicação, a orientação para o cliente e para a solução, a capacidade de aprendizagem, a capacidade de trabalhar em equipa, a proatividade e o foco numa aprendizagem constante».

Com a entrada em funcionamento do novo centro, «a Siemens Portugal conta agora com mais uma unidade de exportação a somar às existentes, que atuam nas áreas de energia, infraestruturas, saúde, e serviços partilhados», esclarece o CFO. Atualmente, cerca de 40% dos colaboradores da Siemens Portugal já estão dedicados a estes centros de competências e estima-se que, a médio prazo, haja mais de mil colaboradores envolvidos nesta atividade. Em relação ao negócio, em 2013 «cerca de 40% das vendas da empresa foram provenientes de atividades de exportação, e claro que os centros de competências contribuíram para este bom resultado», reconhece.

Aposta no talento português

Já as academias Siemens, tendo a primeira sido inaugurada em maio passado, em Leiria, «materializam um projeto de promoção da qualificação técnica de recursos e de dinamização da empregabilidade que pretende potenciar a colaboração entre a Siemens e o Instituto Politécnico de Leiria» (IPLeiria), neste caso, partilha Miguel Guerreiro. «Ao dotar os estudantes de mais competências e conhecimentos técnicos nas áreas de engenharia, 'software' e automação industrial, estas academias irão proporcionar um contacto antecipado com a tecnologia que os estudantes irão encontrar mais tarde nas empresas em que vão trabalhar. Na medida em representam uma aposta na formação técnica qualificada, pode dizer-se que estão em linha com o posicionamento estratégico da Siemens no que respeita à exportação da engenharia portuguesa.»

Com a estratégia «Fazer Crescer Portugal», que tem por base o lema de que «a empresa só poderá crescer se ajudar o país a crescer», foram identificadas sete áreas principais de atuação e constituídas sete equipas que investigam as oportunidades que cada uma delas encerra.

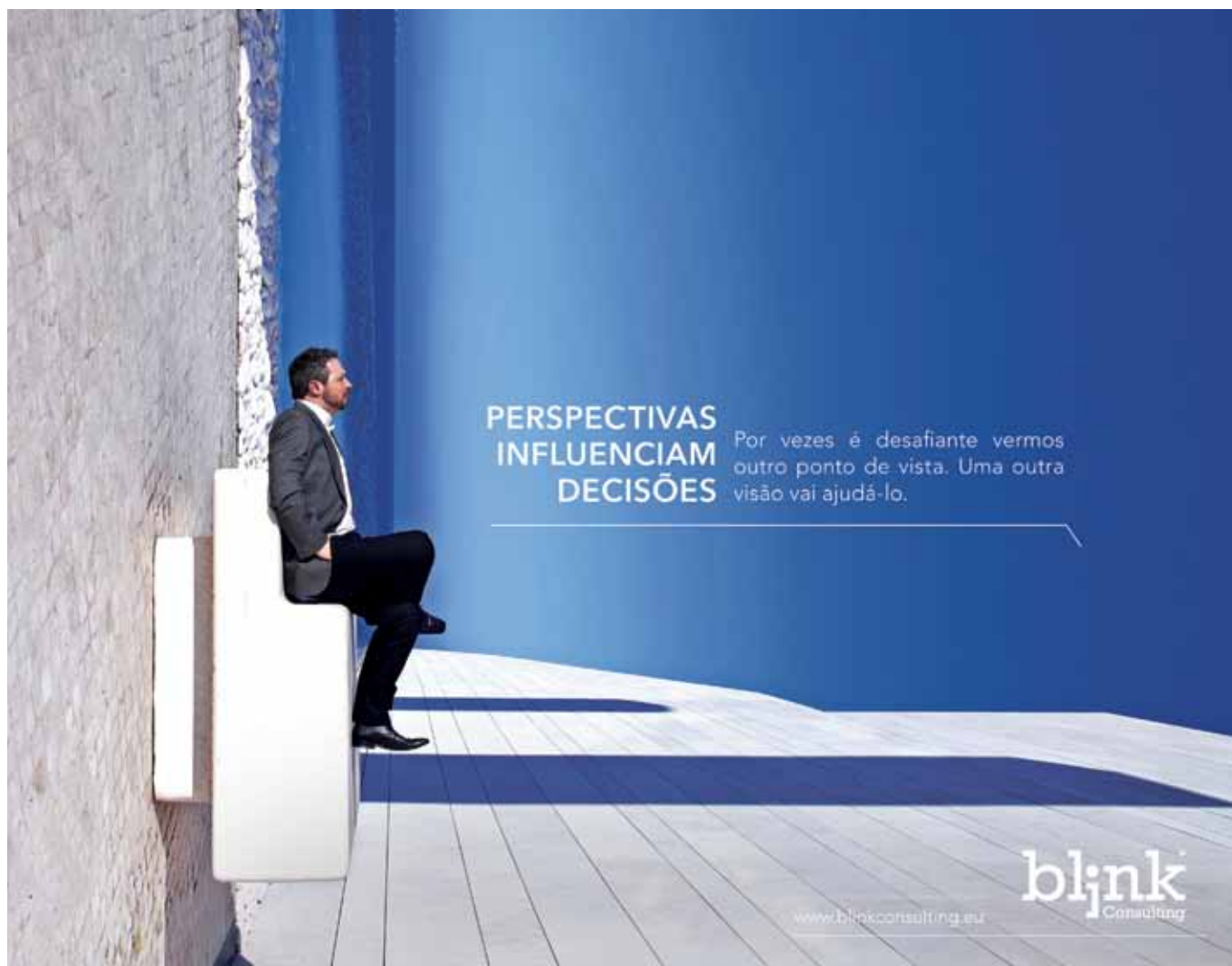
Este projeto, composto pela PLM Academy: powered by Siemens e pela Siemens Automation Academy, pretende «contribuir para a revitalização da indústria nacional e para a dinamização da empregabilidade, através da aposta numa formação qualificada», reitera o responsável. «Paralelamente, estas academias vêm dar resposta à necessidade de formação de colaboradores especializados, sentida pelas indústrias locais, algumas tradicionais portuguesas, como a indústria de moldes ou a do vidro, e que têm hoje uma dinâmica de inovação e um forte pendente tecnológico que exige competitividade para se afirmarem à escala mundial. A qualificação de recursos e a criação de conhecimento de elevado valor acrescentado são um passo importante na aproximação entre o ensino e o contexto industrial, essenciais para levar o país para a nova era da indústria, assente maioritariamente em automação e 'software'.» A localização geográfica foi assim um dos fatores que justificou a escolha do

IPLeia, «no centro da indústria nacional», a juntar à credibilidade de que goza esta instituição no ensino.

Estas academias estão integradas no protocolo «Engenharia Made in Portugal», assinado há um ano pela Siemens, pelo Ministério da Educação e da Ciência e pelo Ministério da Economia, iniciativa que visa promover a engenharia entre os jovens estudantes. «Por acreditarmos no enorme potencial dos nossos recursos humanos, capazes de competir em qualquer geografia, é que temos investido tanto no nosso capital humano e colaborado ativamente com diversas instituições académicas, científicas e industriais», sublinha Miguel Guerreiro.

Capacidade de inovar e de renovação

A Siemens está presente no nosso país há mais de 100 anos e para que a subsidiária portuguesa se tenha mantido relevante no seio do grupo foi fundamental saber renovar-se, mudando o foco





A aposta em Portugal e no talento dos seus recursos humanos parece estar a ser seguida por outras multinacionais. Miguel Guerreiro acredita que «Portugal está a criar um 'cluster' altamente competitivo ao nível dos serviços partilhados, estando claramente bem posicionado no radar dos investidores.

da produção para os serviços, apostando na área do conhecimento. «Nas últimas décadas, a Siemens Portugal evoluiu de uma organização essencialmente industrial para uma empresa focada em alta tecnologia, baseada em competências estratégicas, bens e serviços de elevado valor acrescentado, que exporta para todo o mundo», sublinha Miguel Guerreiro. «O bom desempenho e a solidez da empresa, mesmo nos tempos conturbados que se têm vivido, resulta de um trabalho contínuo e da nossa capacidade de identificar com antecedência as tendências do mercado, de nos adaptarmos atempadamente às mudanças, indo ao encontro dos sectores ou dos mercados de maior potencial.»

O CFO destaca ainda a metodologia de trabalho da Siemens Portugal, «que passa por definir estratégias a longo prazo. A última 'visão' que delineámos a 10 anos teve por base a estratégia 'Europa 2020'. Contudo, dada a atual conjuntura, esta teve de ser ajustada e, mais recentemente, foi delineada a estratégia 'Fazer Crescer Portugal', que tem por base o lema de que a empresa só poderá crescer se ajudar o país a crescer», partilha.

Tendo por base esta lógica, foram identificadas sete áreas principais de atuação: energia e eficiência energética; indústria e produtividade; mobilidade e logística; cidades e sustentabilidade; economia da saúde; economia do mar; e economia dos serviços e turismo de valor acrescentado. Miguel Guerreiro explica que «a partir desta matriz, foram constituídas sete equipas no seio da empresa, que investigam as oportunidades que cada uma destas dimensões encerra, e desenvolvem abordagens de negócio que estão já a ser colocadas em prática, e vão continuar a ser».

Para o responsável, não há dúvida alguma de que o capital humano é o fator diferenciador e crítico do século XXI. «Se fizessemos hoje o que fazíamos no passado, possivelmente já não existiríamos em Portugal ou não teríamos a expressão que temos atualmente no país. A capacidade de inovar, independentemente da situação económica de um país, assume-se sempre com uma das suas principais alavancas de crescimento e de produção de riqueza, seja por via da modernização do tecido empresarial e do consequente aumento dos seus índices de competitividade, seja pela capacidade de agregar valor aos produtos e serviços e de promover a sua internacionalização. É também por isso que nos orgulhamos do facto de a Siemens ser líder mundial em inovação, com 29.800 colaboradores a trabalhar na área da investigação e desenvolvimento [I&D], e de deter o título da maior empresa europeia no número de patentes registadas (60 mil)», enaltece. «Em Portugal, todos os anos a Siemens tem dezenas de colaboradores envolvidos em pro-

jetos de IDI [investigação, desenvolvimento e inovação] e investe mais de um milhão de euros nesta área.»

A aposta em Portugal e no talento dos seus recursos humanos parece estar a ser seguida por outras multinacionais. Miguel Guerreiro acredita que «Portugal está a criar um 'cluster' altamente competitivo ao nível dos serviços partilhados, estando neste momento claramente bem posicionado no radar dos investidores. E está convicto de que Portugal, pelo menos para a Siemens, é reconhecido internacionalmente como um centro de excelência. «Ou não teríamos conquistado já 14 centros de competências», diz.

Sobre o país, o CFO defende que «para Portugal conseguir uma recuperação forte e estruturada, tal como o resto da Europa, deve concentrar-se em três pontos fundamentais: indústria 4.0 – a chamada quarta revolução industrial assente em automação e 'software' –, inovação e integração». E antecipa que se perspetivam acontecimentos

que poderão ter impactos positivos na nossa economia e nos nossos negócios. Dá dois exemplos: «O alargamento do canal do Panamá, que deverá estar concluído este ano, e que vai aumentar a centralidade da economia portuguesa permitindo reduzir significativamente as distâncias das exportações dos continentes asiáticos e americano; e a proposta de acordo de livre comércio entre os Estados Unidos e a União Europeia, que tem estado em negociações e pode representar também uma excelente oportunidade para a economia portuguesa, com a quebra de barreiras alfandegárias entre os continentes.»

Miguel Guerreiro termina revelando que «a estratégia de sucesso da Siemens na captação de centros de competências para Portugal é certamente uma área de futuro, a par da exportação de competências, nomeadamente ao nível de serviços e consultoria de engenharia», pelo que esta é sem dúvida uma das áreas em que vão continuar a apostar. ©

Animal surpreendente e único, a manta Birostris tem o seu habitat natural em águas temperadas junto à costa e alimenta-se de zooplâncton e pequenos peixes. Um belo exemplar desta espécie viveu no Oceanário de Lisboa entre 2002 e 2008, altura em que foi devolvido ao mar.

www.find.pt

CONHECIDA E RESPEITADA.

Conhecida e respeitada pelo seu trabalho, a FIND é a única empresa, em Portugal, a dedicar-se, em exclusivo, à consultoria e recrutamento no mundo da Advocacia e do Direito.

Este é, sem dúvida, o seu habitat natural!

"Conhecemos "por dentro" o mundo da advocacia, os seus players e as suas nuances."

FIND

Aligned with
the legal profession.

MANUELA CRUZ

O que é o «Dish Mob»?

Administradora da Célula 2000
manuelacruz@portugalmail.pt



© Paulo Marques

Escrevo esta crónica a 15 de maio, dia de um jantar-debate «Dish Mob». Trata-se de um movimento sem fins lucrativos que pretende dinamizar e desenvolver a economia de uma região, promover e potenciar o empreendedorismo, o empreendedorismo social e a inovação, num ambiente de divulgação da oferta gastronómica e da valorização dos produtos e do artesanato regionais, em várias cidades do país.

Os encontros/ reuniões são realizados à mesa. O de Braga, em concreto, teve início com um jantar em que estavam nove pessoas. O movimento foi evoluindo e em pouco mais de seis meses o «Dish Mob – Braga» já tem cerca de 1.750 pessoas associadas à ideia.

Este movimento nasceu em Cleveland, nos Estados Unidos, e calcula-se que existam cerca de 2.000 locais espalhados pelo mundo onde se encontra ativo. No entanto, foi em Braga que assumiu a maior expressão até agora conhecida em número de participantes: estiveram 110

investimento e melhorar a região.

Este «Dish Mob» de maio teve com o objetivo mapear as estruturas e as oportunidades de e em Braga como objetivo apoiar a construção da cidade dos nossos sonhos. Sob o 'slogan' «gostaria que» e assumindo que «não podemos deixar ninguém de fora», acreditamos na premissa de que todos os contributos podem ser válidos, e no jantar foi lançada uma campanha para toda a população ou interessados em contribuir.

Em vários locais da cidade, foram distribuídos 5.000 autocolantes onde se lê: «Aqui eu gostaria que»; no interior há um espaço em branco (em forma de balão) onde cada pessoa pode escrever a sua ideia para Braga e colá-la em espaços ou edifícios sem utilização e que, na sua opinião, poderão ser reaproveitados e reconvertidos. Os autocolantes estão a ser distribuídos nas ruas, lançando uma campanha destinada a alertar os poderes públicos ou investidores privados para o potencial da cidade.

O movimento nasceu em Cleveland, nos Estados Unidos, e calcula-se que existam cerca de 2.000 locais espalhados pelo mundo onde se encontra ativo. No entanto, foi em Braga que assumiu a maior expressão até agora conhecida.

pessoas em março e 180 em maio. As inscrições para os eventos esgotam sempre em poucas horas; em nenhum local do mundo o evento conseguiu ultrapassar a centena de participantes. Assim, em Braga, temos tido os maiores «Dish Mobs» do mundo.

Os membros são empresários, empreendedores e/ ou facilitadores que querem que as coisas aconteçam, que criam sinergias e potenciam parcerias efetivas. Durante os jantares, alguns empreendedores apresentam-se e apresentam os seus projetos, para que se crie uma rede de contactos e as empresas se apoiem umas às outras. A título de exemplo, houve um evento em que estiveram presentes investidores holandeses e, entretanto, já há participantes a exportar para a Holanda.

Como membro da «Dream Team» (organização), considero que temos sempre presente a ideia de dinamizar o espaço sócio-económico, apoiar a mudança de comportamentos e mentalidades através de uma postura pró-ativa, com uma visão alargada e o intuito de chegar mais longe, mobilizar a população, alcançar novos horizontes, atrair

Trata-se da primeira iniciativa de maior impacto público deste movimento, onde os cidadãos assumem uma peça fundamental para o sucesso. A organização está a promover raides fotográficos pela cidade, no sentido de fazer o registo dos locais onde foram colados os autocolantes. Essas imagens são depois colocadas 'on-line' no 'site' www.gostariaque.com, que é o principal suporte de toda a iniciativa. Foi ainda lançada uma aplicação para telemóveis que consiste numa máquina fotográfica com a qual os bracaraenses poderão registar os espaços com o objetivo referido. No 'site' é também possível deixar sugestões para o futuro de Braga; está também preparado para receber os proprietários dos edifícios sinalizados pelos cidadãos, abrindo portas a projetos comuns. Depois do verão, todas as ideias serão compiladas em propostas, que serão apresentadas publicamente. Parafraseando o presidente Jorge Saraiva, «a ideia é que daqui surjam projetos públicos, mas também privados, a partir desta iniciativa». A minha proposta este mês é: já existe um «Dish Mob» na sua região? Não?! Aproveite a ideia... ®



ARTUR FERNANDES

Bill Gates e o 25 de Abril

Advogado e Consultor de Recursos Humanos
artur_fernandes@sapo.pt

Na semana em que foram celebrados, ou pelo menos recordados, os factos ocorridos no dia 25 de abril de 1974, Bill Gates deu uma entrevista completamente alinhada com o espírito que se vivia em Portugal.

Dizia o milionário que (e cito de memória) nos últimos 40 anos o mundo evoluiu muito, e para provar a sua tese lançava um desafio: perguntem às mulheres, aos homossexuais, aos pretos, se querem voltar ao mundo que se vivia há 40 anos...

Foram palavras e argumentos fortes e muito claros que me trouxeram dois tipos de pensamentos.

Primeiro... Afinal, não foi só Portugal que evoluiu neste últimos 40 anos, como alguns intelectuais nos parecem querer fazer acreditar. A tese destes pensadores é a seguinte: até ao dia 24 de abril de 1974 vivíamos tempos de trevas, atraso e obscurantismo. No dia 25 o Sol de novo brilhou e o país deu um grande passo em frente. Afinal, do ponto de vista social e no que aos direitos humanos diz respeito, todo o mundo evoluiu. Segundo... Afinal, os Estados Unidos também tinham problemas muito parecidos e até piores do que os que Portugal vivia no dia 24 de Abril. Já não falo da guerra do Vietname, muito mais mortífera e absurda do que a travada por Portugal nas «Províncias Ultramarinas», mas a acreditar em Bill Gates nos Estados Unidos as mulheres eram secundarizadas e não

estavam emancipadas, os homossexuais eram perseguidos e os pretos vítimas de segregação racial. E, segundo parece, já na década de 1970 os Estados Unidos eram uma democracia, 'the land of opportunities', não eram um estado fascista.

Nunca ninguém no seu juízo perfeito poderá considerar os Estados Unidos um país socialmente atrasado (eu sei que há 40 anos havia quem defendesse a tese de que a URSS era o «Sol do Mundo» – Álvaro Cunhal 'in' «Diário»). Não o é hoje como não o era em 1974. Tal como todos os países, era e é uma sociedade em evolução e, no caso, segundo Bill Gates, para melhor. Às vezes tenho curiosidade de saber como teria evoluído Portugal se não tivesse havido o golpe dos capitães. Certamente que não iria evoluir para um regime livre, a censura manter-se-ia e a guerra seria perdida na Guiné com toda a certeza, em Moçambique talvez e em Angola dificilmente. E esta situação faria toda a diferença: em 1974 Luanda era a terceira cidade do mundo que mais crescia, depois de Nova Iorque e São Paulo, graças à opção política de se investir em cada «província» a riqueza por ela gerada. O golpe interrompeu esta realidade. Portugal mudou de campo na Guerra Fria, a URSS tomou conta dos territórios portugueses, antes alinhados com o bloco democrático, e o resto é história. ®

SLOT Academy

www.slot.pt

A consultoria ao serviço da formação

Logo: DGERT

Sede e Delegação de Lisboa:
Rua Camilo Castelo Branco nº 2, 5º andar, 1150-084 Lisboa
Tel: 21 847 93 72 | Fax: 21 847 93 73 | profile.experts@slot.pt

Delegação da Maia:
Edifício Plaza, Av. D. Manuel II, nº 2070, 2º andar, sala 23, 4470-334 Maia
Tel: 22 942 96 40/42 | Fax: 22 942 96 41 | recrutamento.maia@slot.pt

Gestão do talento

Um especialista em gestão do talento fala das questões mais importantes que nesta área se colocam, sempre com o foco na tecnologia e nas suas potencialidades. Vincent Belliveau, que esteve em Portugal no âmbito da colaboração que a sua empresa tem com o ISQe, vê a gestão do talento como «um compromisso da organização para com as suas pessoas».

Texto: António Manuel Venda

O ISQe, que resulta da autonomização do Departamento de e-Learning da Direção de Formação do ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade, é uma entidade pioneira em Portugal ao nível de soluções integradas de formação à distância, apostando no desenvolvimento de recursos de aprendizagem multimédia com suporte nas tecnologias de informação e comunicação (TIC).

Recentemente trouxe a Portugal um especialista ligado à gestão do talento, Vincent Belliveau, ‘senior vice-president’ e ‘general manager’ para a região EMEA (Europa, Médio Oriente e África) da Cornerstone OnDemand. Esta empresa, cotada no Nasdaq, é uma referência mundial na oferta de sistemas de gestão do talento (‘talent management’), assim como em sistemas SaaS («Software as a Service») para recursos humanos.

A «human» falou com Vincent Belliveau sobre o tema da gestão do talento nas organizações, algo muito importante no cenário económico que vivemos, importante até por encerrar de certa forma um paradoxo: nunca tanto se falou de gestão de talento como agora mas ao mesmo tempo fica a sensação de que o talento, afinal, é pouco valorizado e a pressão pelo empre-

go o leva mesmo a ser tantas vezes desconsiderado nas organizações.

Vincent Belliveau define a gestão do talento numa organização como sendo «um compromisso dessa mesma organização para com as suas pessoas, assegurando que estas têm as ferramentas certas e os ‘skills’ para fazerem o seu trabalho, agora e no futuro.» Na sua opinião, trata-se de algo que tem «um papel determinante na atração das pessoas para a organização, ao mesmo tempo que é muito importante na retenção e no desenvolvimento». Felizmente isso acontece em muitas organizações por cá, sobretudo empresas, mas também há muitas em que está longe de ser uma realidade. De novo se apresenta o paradoxo. Quanto ao Estado e às suas instituições, o caso é ainda mais grave. Nem de paradoxo se pode falar. Gestão do talento, alguém com responsabilidades de verdadeira decisão sabe o que é isso na administração pública portuguesa?

De referir, por último, que na entrevista que apresentamos em anexo o tema da gestão do talento é abordado com um foco muito claro na tecnologia e nas novas possibilidades que tem vindo a proporcionar, com o seu contínuo desenvolvimento. ©

Vincent Belliveau: «Gerir o talento é a chave para a gestão das organizações.»

Há diferenças entre a gestão do talento nas empresas tecnológicas e a que é feita noutra tipo de empresas?

Cada abordagem ao talento, em qualquer organização, é diferente das outras. Nós percebemos que atualmente a maior diferença está nas organizações que entendem como as pessoas são importantes. As pessoas são frequentemente activos-chave numa organização, daí ser necessário assegurar que estão felizes e comprometidas, e também alinhadas com a estratégia. A gestão do talento suporta esta abordagem colocando as pessoas no centro de cada decisão, providenciando um nível de comprometimento interno, dando autonomia nas avaliações da performance ou proporcionando conhecimento significativo e também desenvolvimento.

Pode então dizer-se que neste campo há diferentes desafios consoante as organizações?

Diferentes indústrias tendem a ter as suas próprias realidades. De qualquer forma, diria que a chave está em entender as pessoas e a cultura. Vemos muitas generalizações acerca de empresas tecnológicas e não tecnológicas, mas o mais importante é entender o que faz com que haja compromisso, gerir e desenvolver de facto as pessoas.

Como pode a tecnologia, independentemente da empresa, ajudar na gestão do talento?

A tecnologia tem um papel importante na gestão do talento, se as organizações quiserem proporcionar uma efetiva e consistente abordagem a todas as suas pessoas. Eu acredito que a tecnologia pode ajudar em muito. Um exemplo está num dos nossos clientes, a Pandora, e na formação que proporciona aos colaboradores. Com 8.500 pessoas internas e cerca de 22.000 externas, a nível global, precisa de assegurar que todas recebem igual tratamento neste âmbito, e isso tem um custo. A equipa trabalha para perceber como o 'staff' se comporta no dia a dia, adequando a gestão do talento, em vez de proceder de outra maneira. Como resultado, a empresa ganhou uma plataforma 'mobile' de gestão do talento, que pode formar, treinar e desenvolver colaboradores, inclusive quando eles estão nas lojas e têm de parar para atender clientes. A tecnologia, nomeadamente com as redes sociais, o 'mobile' e outros meios, pode funcionar como um mecanismo que faz com que a gestão do talento numa organização reflita verdadeiramente a situação. Temos outro cliente onde o 'staff' está fora do escritório durante nove meses. Entregar uma solução formativa a essas pessoas sem recurso a tecnologia seria extremamente difícil, mas com todos estes meios foi conseguido algo muito significativo.

As diferenças proporcionadas pelas novas possibilidades tecnológicas são mais significativas na gestão das pessoas ou

na gestão do talento? Nomeadamente nestes últimos anos...

Gerir o talento é a chave para a gestão das organizações nos nossos dias. Com o êxodo dos 'baby boomers' a terminar, as empresas são obrigadas a substituir os seus níveis de 'skills' para manterem a saúde organizacional. A tecnologia é um dos principais fatores que podem influenciar positivamente os processos de recursos humanos e impulsioná-los de uma posição mais tradicional, normalmente administrativa, para ser um parceiro de negócio, ligado à estratégia. As tecnologias de informação e comunicação possibilitam que os especialistas de recursos humanos se concentrem nos colaboradores, determinando o que é apropriado em termos de formação e desenvolvimento, ajudando-os a desenvolverem as suas carreiras. Com os dados dos colaboradores devidamente preparados para os avanços tecnológicos, a área de Recursos Humanos está agora melhor posicionada para assegurar previsões e para o planeamento das pessoas que são necessárias, por exemplo.

Que soluções disponibiliza ao mercado a Cornerstone?

Uma diversidade de soluções para satisfazer as necessidades dos clientes, seja os que procuram uma plataforma completa de gestão do talento, seja os que optam por elementos específicos como gestão da performance, 'e-learning' ou recrutamento. Também trabalhamos com empresas de diferentes dimensões, 300 pessoas ou 13.000. E assinalo lançamento do «Cornerstone Onboarding», produto que tem uma abordagem simples e holística, procurando a eficiência e a colaboração entre pessoas que entram na organização, colegas e chefes.

Que parceria têm com o ISQe?

O ISQe representa a Cornerstone no mercado português desde 2010, suportando os clientes comuns, e neste grupo estão incluídas as maiores empresas de Portugal.

Em termos pessoais, que desafios está a enfrentar envolvendo tecnologia e pessoas nas organizações?

O maior desafio nos próximos anos é incrementar o uso da tecnologia de forma mais estratégica e preditiva. Tentar mapear os 'skills' na empresa e usar a informação com os colaboradores, para definir planos de desenvolvimento e aproveitar todo o potencial do talento.



© DR

LISBOA • MAIA • BARREIRO • TROFA

A liberdade da sua escolha
www.multitempo.pt

MULTITEMPO

RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
GERÊNCIA E GESTÃO DE
TRABALHADORES TEMPORÁRIOS

As reformas e a ideologia



© Fernando Piçarra

Os resultados das recentes eleições europeias prestam-se a várias interpretações: uns concluíram que os partidos conotados com o euroceticismo, seja na extrema esquerda, seja na extrema direita, estão a ganhar terreno, outros que os partidos tradicionais conotados com o socialismo ou a social democracia perderam protagonismo. Eventualmente o que se passa é um cansaço visível da população europeia perante uma crise económica desmoralizante e duradoura e que, no final de contas, pode significar pura e simplesmente um desacreditar das ideologias, porque com governos mais à esquerda ou mais à direita o resultado tem-se pautado ultimamente pelo mesmo.

Mas este estado da política euro-

peia deve ser levado a sério, porque a história revela que a falta de líderes e de governos eficazes traz para a ribalta figuras carismáticas, que facilmente geram empatia mas que a breve trecho extremam posições e beneficiam apenas uma minoria.

tam numa menor intervenção do Estado. Por seu turno, os partidos à esquerda tendem a dar maior primazia ao papel dos governos, apostando na manutenção na esfera pública de um maior número de bens e serviços, designadamente no que toca àquilo que são

Uma maior longevidade implica maiores carreiras contributivas; e quem queira aproveitar condignamente a reforma, isto é, logo a partir dos 65 anos, não tem outra alternativa que não a de tratar pessoalmente de financiar um complemento na esfera privada.

E o que tem isto a ver com as reformas? Muito.

Do ponto de vista ideológico, os partidos de direita privilegiam mais a iniciativa privada e apos-

efetivamente considerados bens públicos, na aceção de que um bem público é algo cujo usufruto é universalmente partilhado.

Ora, no que toca às pensões de

reforma, a ideologia parece ser determinante: mais à direita, advoça-se a conjugação de proteção na esfera pública com proteção na esfera privada; mais à esquerda, procura-se assegurar uma proteção global assente no Estado. O problema é que a crise e as di-

qualquer que seja o poder instalado, as políticas encetadas têm culminado sempre no mesmo resultado: menores reformas e acesso à reforma cada vez mais tarde. O ano de 2013 terminou com a publicação de mais uma alteração à Lei de Bases da Segurança Social e

de vida.

Contas feitas, quem antecipar a idade de reforma tem uma penalização agravada pela aplicação do fator de sustentabilidade. Em contrapartida, o aumento da idade de reforma determina a não aplicação deste fator, para quem não solicite qualquer antecipação.

Em suma, uma maior longevidade implica maiores carreiras contributivas; e quem queira aproveitar condignamente a reforma, isto é, logo a partir dos 65 anos, não tem outra alternativa que não a de tratar pessoalmente de financiar um complemento na esfera privada.

E qualquer que venha a ser o desfecho das novas eleições legislativas, não haja ilusões: as reformas ao sistema de segurança social serão uma constante. ©

Qualquer que venha a ser o desfecho das novas eleições legislativas, não haja ilusões: as reformas ao sistema de segurança social serão uma constante.

ficuldades económicas, designadamente no caso português, têm obrigado, independentemente dos partidos no poder, a recorrer a medidas sucessivas para ajustamento das condições de prestação de proteção na reforma. Quer dizer,

diversa legislação complementar destinada a ajustar o cálculo das pensões de reforma e a idade normal de reforma. Esta última foi fixada nos 66 anos para 2014 e 2015 e irá variar futuramente em função da evolução da esperança média



www.sagies.pt

SAGIES
Segurança e Saúde no Trabalho

Reforce a sua sustentabilidade com o nosso apoio

A **Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho** é relevante para o sucesso empresarial, promovendo ambientes propiciadores à produtividade, competitividade e motivação das organizações. A Sagies disponibiliza, em qualquer ponto do país, serviços necessários e indispensáveis à vigilância da saúde dos trabalhadores e das condições ambientais da trabalho. Prestamos igualmente serviços de Primeiros Socorros de Enfermagem, Vacinação, Consultoria, Formação e Determinação de Fibras em Suspensão no Ar (amianto, lã de rocha, lã de vidro e lã de escória). Servimos organizações das mais diversas áreas de actividade e de risco que testam diariamente a nossa capacidade de resposta.

uma unidade da:


JOSÉ DE MELLO SAÚDE

Mas afinal o que é um talento?

Texto: José Bancaleiro

E se um dia o seu diretor geral lhe perguntasse, a si, na qualidade de profissional de gestão de recursos humanos, «afinal o que é isso de um talento?»; e se lhe acrescentasse «como posso identificá-los na nossa empresa?».

Com a segurança de quem já fez estas perguntas muitas vezes, sei que apesar de muito se falar sobre talentos poucos são os profissionais de recursos humanos que dariam respostas conscientes e corretas. Muitos ligariam o talento a dons extraordinários que originam performances excepcionais, apelando provavelmente aos exemplos de Messi ou Cristiano Ronaldo.

Mesmo que fosse exata, este tipo de resposta pouco ajudaria a gestão dos talentos da empresa e, pior, não abonaria muito à imagem e à credibilidade dos profissionais de gestão de pessoas. De facto, provavelmente o referido diretor geral esperará que o seu especialista em gestão de recursos humanos possa ir para além da mera «conversa de café» numa matéria que é considerada determinante para o sucesso de

Talentos são pessoas normais. Costumo exemplificar com a equipa do Futebol Clube do Porto que há uns anos, liderada por José Mourinho, ganhou duas taças europeias. Nenhum dos jogadores era considerado uma «estrela». Mas todos eram muito competentes na posição em que jogavam, estavam profundamente motivados, focavam-se na entrega dos resultados e estavam animados por uma elevada ambição. Era uma equipa de talentos.

qualquer organização e que está presente no discurso quotidiano dos gestores. De um gestor de recursos humanos espera-se nesta matéria uma resposta profissional e consequente.

Há muito que defendo que talentos são pessoas normais e costumo exemplificar com a equipa do Futebol Clube do Porto que há uns anos, liderada por José Mourinho, ganhou duas taças europeias. Nenhum

dos jogadores era considerado uma «estrela». Mas todos eram muito competentes na posição em que jogavam, estavam profundamente motivados, focavam-se na entrega dos resultados e estavam animados por uma elevada ambição. Dito de outra forma, era uma equipa de talentos.

Talentos são pessoas que conjugam elevadas competências ('I can'), com uma forte motivação ('I want'), somando-lhe uma grande capacidade de realização ('I do'), e sobre isso colocam uma genuína ambição de ir cada vez mais longe ('I will') – figura 1.

Talentos são Pessoas



Figura 1

Gosto mais de falar em talentos do que em talento. Quando usamos o termo «talento» parece que nos referimos a um pequeno grupo de pessoas divinamente iluminadas e que constituem em exclusivo a reserva de energia e criatividade que garante o sucesso futuro da organização. Quando usamos o termo «talentos» transmitimos a ideia (verdadeira, na minha opinião) de que numa organização existem diversos tipos de conhecimentos e capacidades e todos eles são igualmente necessários para o seu sucesso futuro, como o foram para o sucesso passado. A expressão «gestão de talento» é exclusiva. Uns são talentosos e os outros não. «Gestão de talentos» é inclusiva. Existem vários tipos de talento e todos são necessários para o sucesso de um projeto. Não significa isto que todas as pessoas de uma organização sejam talentos. Significa, sim, que é possível identificar talentos em todos os seus níveis e que o talento tem sempre de ser avaliado em relação a um

José Bancaleiro é 'managing partner' em Portugal da Stanton Chase International – Executive Search Consultants
j.bancaleiro@stantonchase.com

COM O PATROCÍNIO

STANTON CHASE
INTERNATIONAL

Executive Search Consultants

objetivo ou a uma atividade em concreto. Temos pessoas muito talentosas para o desporto, mas que por muito que tentem não conseguem tocar uma música num piano. O talento não é raro, único e exclusivo; pelo contrário, é comum, diverso e inclusivo. Com base nos quatro grupos de fatores referidos (competência, motivação, performance e capacidade de evolução), é possível inventariar os talentos existentes numa organização, medindo aspetos como o potencial de evolução, o 'gap' de competências, o alinhamento com os valores organizacionais, o nível de vinculação à organização, etc. Esta abordagem da gestão de talentos permite através do cruzamento dos vários fatores segmentar os diversos tipos de talentos, como por exemplo consta na figura 2.

Tipos de Talentos

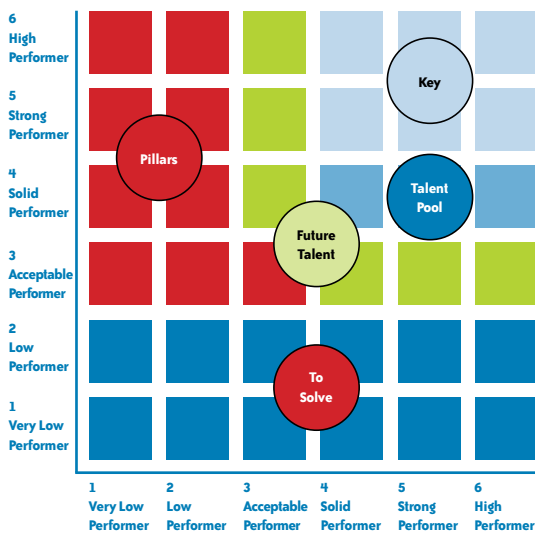


Figura 2

Se alguma coisa se aprendeu nos últimos anos, é que num ambiente crescente e dramaticamente competitivo como aquele em que vivemos, apenas sobrevivem as organizações que possuam equipas inequivocamente talentosas.

É por isso que a gestão de talentos é demasiadamente importante para ser tratada de forma amadora. ©

Opinião: Ana Torres^(*)

Talentos e inovação parecem ser dois conceitos que andam de mãos dadas, pois em ambos é esperada criatividade, liderança e singularidade. Os talentos devem ser sempre prioritários para todas as organizações que pensam estrategicamente o longo prazo, incentivando o crescimento individual, a um ritmo superior à dinâmica do mercado em que se inserem, permitindo que possam tomar a liderança das atividades e inclusive que as possam influenciar. Até há pouco, o propósito maior da gestão de talentos era no sentido de os preservar dentro das organizações, evitando o risco de integrarem projetos concorrentes.



Atualmente os talentos são vistos e geridos como vantagens competitivas dentro das organizações e por isso têm uma atenção especial. O seu plano de desenvolvimento é encarado não só como uma oportunidade de aumentarem a sua produtividade de uma forma efetiva mas também de garantir que a progressão de carreira se faz num sentido de acautelar que os cargos de liderança sénior têm sucessores de excelência, no curto prazo. Este desenvolvimento nem sempre se faz no sentido ascendente da pirâmide organizacional, mas sim criando competência com movimentos laterais que preparam líderes com uma visão mais diversificada e enriquecida em experiências.

A gestão de talentos é cada vez mais feita de oportunidades oferecidas pelas organizações, que não passam obrigatoriamente por mais competências académicas ou aperfeiçoamentos teóricos. De forma prática, pode passar por delegação de responsabilidades em atividades estratégicas para as empresas, que acompanhadas por programas de 'mentoring' podem revelar-se mais efetivas no desenvolvimento rápido deste capital humano.

O plano de gestão de talentos inicia-se localmente mas a sua vertente mais estimulante é a análise de uma perspetiva global, para que possam usufruir de experiências internacionais que incrementam o nível de complexidade associado a um enriquecimento cultural. Este detalhe é fundamental para organizações em transformação que procuram colaboradores que se adaptem rapidamente à mudança, mas simultaneamente consigam liderá-la.

Tudo o que referi apenas faz sentido se conseguirmos, como líderes, de uma forma consistente e continuada, reconhecer e premiar os que mais se destacam nas organizações, favorecendo não só a motivação dos talentos mas também promovendo nas outras pessoas um apetite para crescer, elevando a fasquia de valor da organização.

^(*)Ana Torres é 'country manager and global innovative' Pharma Business Head – Pfizer Portugal

O papel do software no dia a dia de um gestor de recursos humanos

O antigo Departamento de Pessoal que cumpria tarefas administrativas e legais passa agora a ser a Gestão de Pessoas, que abrange um amplo leque de funções, como coordenar as atividades relacionadas com o recrutamento, a seleção e a integração, a formação e o desenvolvimento de competências, a avaliação de desempenho funcional e comportamental, assim como atividades relacionadas com a saúde e a segurança no ambiente de trabalho. A área de Recursos Humanos passa de centralizada para um departamento de consultoria interna, sendo uma das suas principais funções influenciar, através do seu 'know-how', promovendo a mudança e a adaptação das pessoas.

Atualmente as empresas passam por vários períodos de amadurecimento dos seus processos e das tecnologias, visando aumentar a competitividade no mercado e alcançar a produtividade exigida. Na área de Recursos Humanos esse cenário não é diferente.

Informatizar os processos do Departamento de Recursos Humanos é condição essencial. Sem tecnologia a área perde tempo e não desenvolve a sua missão estratégica. Entre outros benefícios, existe redução do fluxo de trabalho, há automatização de processos rotineiros e repetitivos e aumento na capacidade de resposta das atividades de recursos humanos.

As empresas precisam também de estar aptas para responder rapidamente às alterações que vão sur-



gindo nesta área. O grande desafio não passa apenas pela utilização de uma determinada tecnologia, mas sim se os processos internos estão bem definidos e corretamente implementados. Não me-

de determinado 'software' facilita a gestão de recursos humanos. Na nossa empresa acreditamos que o «Artsoft» é uma ferramenta que facilita a gestão de recursos humanos, sendo possível a

Informatizar os processos do Departamento de Recursos Humanos é condição essencial. Sem tecnologia a área perde tempo e não desenvolve a sua missão estratégica.

nos importante é a preparação e a motivação das pessoas para a utilização de um sistema informático. Saber comunicar a melhoria esperada em cada processo, formar os utilizadores garantindo a operacionalização correta, são tudo formas de assegurar que a utilização

automatização e a integração de dados. A flexibilidade na parametrização do 'software' permite uma gestão automática de todos os processos, eliminando tarefas repetitivas no tempo e disponibilizando informação para análise e tomada de decisão. ©

PARA O QUE PRECISAR, HÁ SEMPRE UM NOVOTEL.

Mais de 400 destinos em todo o mundo.

novotel.com



LE CLUB  ACCOR
HOTELS

JUNTE-SE AO NOSSO PROGRAMA DE FIDELIDADE MUNDIAL EM ACCORHOTELS.COM

Outplacement e responsabilidade social

Os processos de redimensionamento fazem parte da vida das empresas, mais ainda quando a conjuntura económica é desfavorável. Neste contexto, também a situação de quem tem que sair é ainda mais delicada. Por isso a «human» foi tentar perceber junto de especialistas em ‘outplacement’ se se nota alguma evolução nas empresas em termos de responsabilidade social neste âmbito para com os seus colaboradores.

Texto: Ana Leonor Martins

O ‘outplacement’ é um serviço de transição de carreira, potencialmente tão mais importante para quem é despedido quando mais difícil se encontra o mercado de trabalho. Mas sendo o contexto também mais difícil para as empresas, será que estas estão a dispostas a ter mais este custo? Para Rosa Coelho, consultora no Grupo Egor, «é notório que as empresas recorrem cada vez mais aos serviços de transição de carreira». E partilha que na Egor são contactados por múltiplos sectores de atividade, com destaque para o farmacêutico, o de tecnologias de informação (TI), o de telecomunicações, o de transportes e o de serviços. Garante que o número de pessoas a participar nestes programas da empresa aumentou, tendo sido assessorados fundamentalmente quadros e gestores, com diversas qualificações e funções. «Para este resultado contribuiu também o crescente reconhecimento dos nossos serviços de ‘outplacement’, que detêm ferramentas inovadoras de abordagem ao mercado de trabalho, como é o caso do Bio Vídeio, que suporta a apresentação do ‘curriculum vitae’», faz notar.

A consultora defende que «uma política de responsabilidade social proporciona benefícios aos colaboradores, mas também às empresas; se os primeiros recebem um apoio especializado que potencia o sucesso do processo de transição de carreira, a verdade é que as empresas também ficam com a sua imagem menos afetada interna e externamente, quando têm que redimensionar estruturas e dispensar colaboradores», destaca. «O retorno do investimento é de um valor incalculável.»

Cláudia Beirão, ‘managing director’ da Elevus – People & Business Results, constata que «existe ainda um caminho a percorrer, nomeadamente ao nível da tomada de consciência e conhecimento sobre como um processo de ‘outplacement’ se desenvolve e em que consiste, quais os seus bene-



fícios e, acima de tudo, como é que o custo envolvido poderá e deverá ser encarado como um investimento com retorno imediato ao nível da empregabilidade e da motivação do futuro ex-colaborador, assim como na otimização dos valores de indemnização a atribuir. Através do ‘outplacement’ enquanto regalia e fator crítico para o sucesso do processo de demissão, os valores a indemnizar poderão ser negociados como contrapartida da oferta deste serviço ao colaborador, reduzindo-os significativamente», esclarece.

A responsável reconhece que, considerando as empresas que compõem o nosso tecido empresarial, nas multinacionais o ‘outplacement’ ainda não é uma prática generalizada, no entanto são estas que criam tendências e promovem a evolução de conceitos e práticas junto das empresas nacionais e, habitualmente, mais tradicionais». E acrescenta: «Se para a organização um ‘outplacement’ de sucesso é aquele que resulta de uma decisão alinhada com uma política de recursos humanos eficaz e com os princípios de responsabilidade social, no caso do colaborador esse sucesso será medido através do eficiente acompanhamento emocional, do desenvolvimento de posturas e técnicas de ‘marketing’ pessoal e do tempo de recolocação no mercado de trabalho.»

Para fazer face à falta de disponibilidade das empresas em oferecerem este serviço a quem está de saída, a Elevus criou um serviço que Cláudia Beirão garante ser de fácil acesso financeiro para todas as pessoas, independentemente



© João Andrés



© Vitor Gordo

mente da função que desempenhavam. «Desta forma, os programas que a Elevus propõe irão ajudar o trabalhador a voltar a competir no mercado de trabalho, a escolher os melhores canais de recrutamento e a preparar-se novamente para entrevistas de emprego, com o objetivo de otimizar e encurtar o período de procura de um novo projeto profissional. Esta metodologia baseia-se num acompanhamento personalizado por parte dos nossos consultores, não só através de ações de procura de emprego como também através de programas de formação e desenvolvimento pessoal que possibilitam a recolocação desses profissionais no mercado de trabalho», salienta. «Pelo facto de o trabalhador se encontrar numa situação de desemprego, os valores destes programas são bastante reduzidos, com três 'packages' distintos», partilha.

No caso do Grupo Egor, Rosa Coelho conta que participam com várias entidades de solidariedade social em programas 'pro-bono' de facilitação na vida ativa de pessoas carenciadas em situação de desemprego. «Recentemente, colaborámos com a Associação Cais, no âmbito de uma formação que visava exatamente este objetivo. Os formandos estiveram na Egor, onde foram acompanhados por alguns dos nossos consultores e tiveram oportunidade de vivenciar o funcionamento de uma empresa e aprender as

melhores práticas para elaboração do 'curriculum vitae', partilha.

O sector público também tem sido bastante afetado pelos despedimentos. Rosa Coelho faz notar que «as medidas de redução do défice para 2015, nomeadamente as respeitantes à diminuição do número de funcionários públicos, podem de acordo com o divulgado publicamente vir a implicar o recurso ao 'outplacement' como mecanismo de reinserção profissional». Mas lembra que «em questão, para além dos imperativos de responsabilidade social, pode estar a redução do período de desemprego e das despesas públicas que lhe estão associadas». E nesta situação, «a acontecer, é natural que evidencie a necessidade de adaptação dos serviços dos profissionais de 'outplacement' não ao nível dos conceitos, mas sim das metodologias que se utilizam no desenvolvimento dos programas», sublinha.

Não obstante acreditar que exista conhecimento do conceito e das vantagens do 'outplacement', Cláudia Beirão lamenta que raramente seja praticado na função pública. «Enquanto no Brasil isso já é uma prática comum nos organismos do Estado, tendo o nosso escritório aí participado no 'outplacement' de 400 funcionários públicos, em Portugal ainda não existe essa preocupação, centrando-se esta apenas na redução de custos, a todo o custo.» ⑩

ROBIN SHARMA

Autor do bestseller
"O monge que vendeu o seu ferrari"

LEAD WITHOUT A TITLE

WINNING LEADERSHIP LESSONS
TO BUILD A GREAT ORGANIZATION

23 SETEMBRO 2014
Centro de Congressos do Estoril

O regresso de um dos maiores especialistas do mundo na área da liderança

Adquira o seu bilhete em:
www.conferenciabinsharma.com

Promovido por

Apoio

Parceiros

Media

RP

Continuar a pilotar a crise



© Fernando Pizarra

Desde sempre que nos habituámos a ouvir dizer que o nosso país se encontra em crise, desde sempre que temos problemas. Mas a história demonstra-nos que isso não é verdade: há muitos anos, quando ninguém imaginava o que se encontrava do outro lado do oceano, houve um país que arriscou tudo, sem GPS, sem satélites, sem computadores ou Internet, só com madeira, bom senso e inteligência; esse país partiu à procura de riquezas, investiu em recursos humanos, em profissionais inovadores em diferentes áreas e lançou-se – e foi uma das maiores potências do mundo. Esse país existe e chama-se Portugal, as nossas raízes estão cá, só temos que pensar como temos a vida facilitada e ser ino-

vadores. Todos os empresários e bons gestores não podem neste momento pensar em «diminuir os custos» com a preparação de novos e melhores profissionais. É necessário que as empresas invistam na sua área de competência, tanto técnica como não

Num ciclo económico tão difícil como o que continuamos a atravessar, é fundamental para as empresas terem a possibilidade de continuar a apostar na formação e no desenvolvimento dos colaboradores.

técnica, de forma a superar este ciclo menos positivo e conseguirmos tal como os nossos antepassados navegar por mares desconhecidos, enfrentar tempestades e avançar no nosso oceano (que

hoje é um oceano virtual) e trazer para as nossas empresas e organizações, e para o país em geral, a riqueza que nos falta.

Gestão do Capital Humano: a nova vantagem competitiva das organizações – Vamos apostar nas pessoas!

É verdade que desde 2011 houve um ligeiro abrandamento da procura de formação, nomeadamente no mercado das empresas. No entanto, hoje existe uma maior consciência de que a formação é um instrumento valioso para a (re)qualificação dos profissionais, levando à otimização de procedimentos e recursos; e pode ser um ponto-chave no sucesso das empresas nos ciclos mais difíceis.

O ativo mais importante numa empresa ou organização, e aquele que realmente permite obter uma vantagem competitiva sustentável, são as pessoas. Num ciclo económico tão difícil como o que continuamos a atravessar, é fundamental para as empresas terem a possibilidade de continuar a apostar na formação e no desenvolvimento dos colaboradores, na motivação e na retenção do talento.

O conceito de competências ('skills') não é novo, mas só recentemente o seu uso está a ser mais difundido nos discursos empresariais. No cenário contemporâneo de negócios, a verdadeira

O conceito de competências ('skills') não é novo, mas só recentemente o seu uso está a ser mais difundido nos discursos empresariais.

vantagem competitiva das organizações está na identificação e no desenvolvimento pleno das suas competências essenciais, que resultam da sinergia entre as competências individuais dos seus recursos humanos. Mais do que a necessidade de se vencer hoje, o grande trunfo reside em poder continuar vencendo amanhã e

no dia seguinte. Será a evolução dos colaboradores que permitirá à organização a que pertencem continuar a progredir, evoluir e superar a crise que se instalou e já ninguém se lembra de quando começou.

O enquadramento atual da economia impõe aos vários 'players' do mercado a necessidade de

terminante de reforçarem o seu posicionamento, através de um novo modelo estratégico orientado para a otimização de custos e a eficácia operacional e devidamente sustentado numa redefinição da oferta de cursos.

Na People & Skills acreditamos que as empresas de formação devem ter como principal preocupação o desenho de uma oferta formativa que possa dar uma resposta adequada às necessidades do mercado de trabalho, tendo por base a realidade empresarial nacional. ®



talenter™

Talenter™
People & Business

SOMOS UM PARCEIRO NA EVOLUÇÃO
PROFISSIONAL DOS COLABORADORES
E NA COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS.

Talenterosophy

A gestão de pessoas é, sobretudo, uma gestão de diferentes tipos de talento. É com base nesta talenterosofia que promovemos a captação, desenvolvimento e retenção de talentos, contribuindo, assim, para a valorização pessoal e profissional das pessoas e para a excelência da performance organizacional.

Talenter™ Solutions

Recrutamento e Seleção, Formação Profissional, Cedência Temporária, Outsourcing e Consultoria de Gestão de Talentos.

Talenter™ Business Units

Dividimo-nos em 5 áreas de negócio, que correspondem a diferentes setores de atuação, proporcionando às diferentes empresas soluções adaptadas à gestão das suas pessoas.

talenter.
talenter™/hr

talenter.
talenter™/health-care

talenter.
talenter™/welcome

talenter.
talenter™/management

talenter.
talenter™/mobility



BRAGA · PORTO · COIMBRA
CASTELO BRANCO · ENTRONCAMENTO
LISBOA · SETÚBAL · BEJA · VILAMOURA
FARO · PONTA DELGADA · FUNCHAL

SEDE SOCIAL
Av. Bombeiros Voluntários de Alçóis, 28 A
1495-019 Alçóis
Tel. 214 139 480 Fax: 214 139 481

info@talenter.com

TALENER™ CONCEPT STORE
Rua do Alecrim, 28 B
1200-018 Lisboa
Tel. 213 407 510 Fax: 213 407 511

chilado.conceptstore@talenter.com

talenter™
business 
www.talenter.com

DOSSIER

Trabalho temporário





Responsáveis de sete dos principais operadores de trabalho temporário no nosso país apresentam as suas visões sobre uma realidade que tem nos últimos anos registado uma significativa mudança. A própria evolução da sociedade portuguesa não tem sido alheia a essa mudança, sobretudo pelos desafios com que as empresas se veem confrontadas e também pela pressão que em Portugal existe sobre o emprego.

Recolha: Mário Sul de Andrade



Consultoria sobre gestão RH



O negócio e as pessoas não são duas realidades distintas, mas sim um conjunto que deve ser pensado e executado seguindo uma estratégia interligada. Relacionar e integrar estas duas dimensões é crítico para o sucesso de qualquer empresa, independentemente de estarmos focados em grandes empresas, pequenas e médias empresas (PME) ou mesmo uma 'start-up'.

A decisão do modelo de gestão deve responder a esta execução, deve ser flexível e eficaz para responder às necessidades de uma forma ampla, assegurando a relação com o negócio e a sustentabilidade financeira, mas ao mesmo tempo garantindo a satisfação e a legalidade das pessoas, para que estas possam ser a força motora da produtividade e para que se superem diariamente.

O nosso desafio enquanto empresa de recursos humanos é conseguir encontrar modelos de gestão que vão ao encontro destas duas necessidades, que por vezes parecem difíceis de conciliar. Temos de encontrar soluções sem beneficiar nenhuma das partes e satisfazendo ambas. Uma das respostas que demos foi através do desenvolvimento da solução «Inhouse Services», um modelo inovador de gestão de pessoas que produz e implementa aconselhamento a empresas utilizadoras de trabalho temporário em larga escala nos sectores de produção, logística e serviços. O nosso papel é de consultoria sobre como os recursos humanos podem ser geridos de forma a alcançar os níveis máximos de produtividade, retenção, flexibilidade e qualidade. Ao mesmo tempo este modelo potencia uma relação direta com os colaboradores para garantir a sua experiência e a satisfação na função.

No fundo, o que fazemos é aliar o profundo conhecimento que temos dos diferentes sectores com a nossa experiência com pessoas; e respondemos com soluções focadas nesta dupla perspetiva: o negócio e os colaboradores.

Luís Gonzaga Ribeiro, Diretor da Randstad

Mudança de mentalidade



Nos últimos anos tem-se assistido a uma mudança de mentalidade sobre o trabalho temporário, desvanecendo-se a tradicional imagem de precariedade e insegurança associada a este tipo de contratação.

As alterações ocorridas no mercado de trabalho contribuíram para a transformação deste paradigma, em especial porque numa conjuntura em que o desemprego atingiu transversalmente toda a população ativa o trabalho surge como uma oportunidade de reinício de carreira.

Na perspetiva dos candidatos, a solidez e a credibilidade de empresas como a Adecco e a diversidade de soluções de emprego que apresentamos reforçam a confiança no trabalho que fazemos e na seriedade com que gerimos a seleção, a formação e a contratação dos nossos colaboradores.

Na realidade, cada vez mais o trabalho temporário é uma «ponte» para o emprego permanente, assumindo-se como um verdadeiro agente de mudança, capaz de gerar emprego e contribuir para a melhoria da formação e da qualificação profissional. Neste enquadramento, a Adecco, enquanto empresa mundial de recursos humanos, encara o trabalho temporário com a máxima responsabilidade, aplicando na sua metodologia de trabalho as melhores práticas da gestão de pessoas, sempre focada na excelência dos serviços prestados.

Vanda Santos, Diretora de Serviço e Desenvolvimento da Adecco

Soluções criadas para os clientes



A área do trabalho temporário é marcada por mudanças significativas ditadas pelo contexto atual, verificando-se uma quebra muito agressiva do mercado nos últimos anos e uma necessidade de adaptação por parte das organizações do sector. Neste âmbito, a atuação da Kelly Services tem sido orientada pela procura permanente do equilíbrio entre as expectativas das organizações empregadoras e dos colaboradores.

A nossa atividade centra-se em disponibilizar ferramentas para que este processo se realize da forma mais eficiente com soluções criadas especificamente para os nossos clientes e centradas nos seus objetivos, num grau de personalização que as torna inovadoras. Exemplo deste posicionamento são as metodologias propostas de redução de custos e de aumento de eficácia operacional.

Sendo uma tipologia de recrutamento que visa responder a necessidades de carácter premente nas organizações, torna-se essencial cumprir os tempos de resposta a que nos propomos. A atenção dedicada a produzir tempos de resposta curtos, de algumas horas na generalidade dos casos, possibilita desenhar SLAs [SLA – Service Level Agreement] que não só vão ao encontro das necessidades dos nossos clientes como os desafiam nos processos desenvolvidos.

Afonso Carvalho, Country General Manager da Kelly Services

Aposta na inovação



As exigências profissionais face às adversidades do mercado nacional mudaram: existe uma maior necessidade de competências específicas; o tempo contratual alterou-se; a flexibilidade do trabalho temporário ganhou uma nova dimensão, ao significar no momento atual um conjunto de oportunidades de emprego que permitem às empresas uma rápida capacidade de resposta e ajustamento.

Na Multitempo, a preocupação pela inovação de soluções para trabalho temporário é constante. Independentemente das inúmeras ferramentas criadas e atualizadas de forma sistemática, as quais permitem uma gestão próxima e adequada dos recursos humanos, estas têm repercussões muito positivas ao nível do desempenho técnico, que se inicia na fase do recrutamento e seleção e se desenvolve posteriormente na produtividade, no absentismo, nos acidentes de trabalho e no ‘turnover’.

As mais-valias funcionam nos dois sentidos, a valorização dos recursos humanos é um dos pilares fundamentais onde a Multitempo assenta a construção do seu serviço de excelência. Esta relação envolve uma gestão transparente de expectativas, suportada por princípios de eficiência, legalidade e ética.

A inovação ultrapassa a especialização; o conhecimento faz-se pelo envolvimento, pela partilha de experiências com o objetivo de superar os desafios que o universo dos clientes enfrenta, correspondendo assim às necessidades de uma oferta de mercado altamente qualificada e habilitada, capaz de se adaptar aos inúmeros processos de mudança de todos aqueles que, por necessidade de valorização de carreira ou mesmo a nível pessoal, procuram o recurso ao trabalho temporário.

Isabel Borges, Diretora Geral da Multitempo

Uma parceria para o talento



Entrámos na «Era do Potencial Humano», onde as infraestruturas, a tecnologia e o poder económico deixaram de ser suficientes para garantir o sucesso das empresas. Por isso, em 2014 a ManpowerGroup Portugal continua a investir na excelência e no desenvolvimento de soluções de trabalho inovadoras, com o foco nas pessoas e na identificação e no desenvolvimento do talento que melhor se adapta às necessidades dos clientes.

A Manpower é a marca escolhida por milhares de clientes em todo o mundo pela sua 'expertise' no fornecimento de soluções amplas e flexíveis de recursos humanos. A celeridade na resposta é combinada com uma capacidade única de identificação das competências-chave ('soft skills' e 'hard skills') necessárias para acelerar o crescimento das empresas. Reunimos as melhores soluções de recrutamento temporário, permanente e de gestão de processamento, para ir ao encontro das necessidades dos nossos clientes, num contexto em que talentos com habilitações e experiência adequadas se tornaram no recurso mais escasso do mundo do trabalho.

Orientados para os resultados finais de produtividade a gerar nos nossos clientes, a Manpower trabalha focada no objetivo de identificar, caracterizar e desenvolver as competências-chave que o talento deve reunir para potenciar a sua performance no ambiente laboral específico do cliente. Adicionalmente, acompanhamos e apoiamos os nossos trabalhadores durante o seu ciclo de vida profissional por forma a incrementar a sua produtividade, o desenvolvimento e a empregabilidade futura.

Acreditamos que promovendo a flexibilidade, a proximidade, a qualidade, o desenvolvimento, o talento e a sustentabilidade, a Manpower irá fortalecer a sua posição como principal parceiro para todos os que procuram o talento certo para o lugar certo, no momento certo e durante o período necessário.

João Souto, Managing Director da Manpower

Otimizar tempo e dinheiro



A solução «Trabalho Temporário» mantém-se como uma boa opção em época de crise e de dificuldades económicas em praticamente todas as áreas de negócio.

Para os nossos clientes, o trabalho temporário apresenta-se como um meio de suprir dificuldades pontuais de pessoal, visando fazer face a situações inesperadas ou previsíveis mas com uma duração definida no tempo. Afigura-se como forma de otimizar o tempo e o dinheiro em termos de recrutamento e seleção, assim como em toda a gestão burocrática envolvente deste processo.

Para o colaborador é mais uma forma rápida e garantida de trabalhar com empresas com um bom posicionamento no mercado nacional e/ou internacional.

No âmbito da pesquisa de candidatos tentamos inovar nas fontes de recrutamento, sendo neste momento as redes sociais também uma ferramenta fundamental, como são os casos em concreto do «Facebook» e do «LinkedIn». Também aqui poderemos evidenciar o Skype, como «instrumento», se assim o poderemos denominar, cada vez com mais relevância para apoio à fase da entrevista. É considerado um facilitador e otimizador de tempo, encurtando distâncias para os entrevistados que nem sempre têm a disponibilidade financeira para uma viagem de entrevista de trabalho.

Deste modo, as empresas de trabalho temporário têm de se adaptar às novas contingências do mercado, quer no âmbito do cliente, quer no do colaborador, procurando sempre ser um facilitador, um agente contributivo para que se reúnam condições de colocação de recursos com o menor custo possível.

Célia Agostinho, Diretora de Operações da Intelac Temporária

Promoção de carreiras profissionais



A construção de uma carreira de sucesso é muitas vezes determinada pela capacidade de aproveitar as oportunidades que se apresentam e também pela capacidade de criar outras.

Em alturas do ano mais sazonais, como por exemplo o Natal, o sector do comércio movimentava uma grande

atividade e as indústrias ampliam a sua produção, surgindo assim uma necessidade efetiva de as empresas reforçarem as suas equipas e contratarem novos profissionais. É, simultaneamente, uma oportunidade para as empresas ampliarem as suas vendas nesse período e para os profissionais integrarem um projeto e com isso abrirem uma porta que enriquecerá os seus currículos. A condição de trabalhador temporário é vista, por uns, como uma situação frágil sob o ponto de vista da estabilidade e, por outros, como uma oportunidade para o desenvolvimento profissional.

A pergunta de partida passa por perceber como converter um posto de trabalho temporário numa oportunidade. É importante que os profissionais compreendam que nesse mesmo projeto poderá estar o início de um percurso profissional sustentável, pelo que há que ter uma atitude condizente com os objetivos a médio e longo prazo. O trabalho pode ser temporário, mas a carreira não.

Fábio Alves, Business Unit Manager da Go Work

Paradoxo HUMANO
Be Different

o seu Parceiro em
Employee Engagement

Learning to Engage
criar compromisso com o negócio

Atrium Saldanha,
Praça Duque de Saldanha, 1-3ºL
1050-094 Lisboa

Tel: (351) 213 536 021
Tel: (351) 913 383 732

Email: paradoxo@paradoxohumano.com
Site: <http://www.paradoxohumano.com>

/ParadoxoHUMANO

Saúde e Segurança no Trabalho

A gestão dos riscos profissionais no sector da saúde

A segurança e a saúde no trabalho (SST) é cada vez mais encarada como um objetivo das organizações. Os trabalhadores do sector da saúde, na sua atividade diária, desenvolvem um conjunto de atividades, com diversos fatores de risco associados, que os colocam em risco de doenças profissionais ou de acidentes de trabalho. É importante conhecer os riscos e implementar métodos de avaliação, com o objetivo de os eliminar ou minimizar.

A implementação de um Sistema de Gestão de SST (SGSST) poderá ser uma ótima ferramenta de auxílio nesta matéria. Baseado no ciclo da Melhoria Contínua (PDCA), promove a implementação de um modelo pró-ativo de gestão da SST.

Promover a participação de todos, atribuindo um papel ativo a cada parte, é uma forma possível de caminhar no sentido da prevenção dos riscos e de fazer «crescer» a organização, tornando-a mais produtiva e competitiva.

Nos estabelecimentos de prestação de cuidados de saúde, as condições de trabalho, as atividades desenvolvidas, o equipamento técnico disponível, os produtos químicos manuseados, tudo isso implica a exposição dos profissionais (clínicos e não clínicos, incluindo os serviços de limpeza, de manutenção, de vigilância/ segurança e trabalhadores temporários) a uma diversidade de fatores de risco. Entre eles estão:

- os biológicos – por contágio de pacientes, por acidentes com material corto-perfurante;
- os químicos – substâncias ou misturas manuseadas nos tratamentos e nos laboratórios, os desinfetantes, os diversos produtos de limpeza;
- os riscos físicos – as radiações, o ruído, as vibrações, a iluminação;



© João Andrés

- os riscos ergonómicos – relacionados com a postura e a atividade física, por exemplo na mobilização de pacientes;

- riscos psicossociais – onde se inclui todas as situações relacionadas com o ‘stress’, entre elas a violência e o trabalho por turnos.

A identificação de perigos e a avaliação de riscos deverá ser realizada por técnicos com formação específica.

zados, manuais de instruções dos vários equipamentos, boas práticas e medidas de prevenção e controlo existentes. Deve ser analisado o descritivo da função em estudo; devem ser realizadas observações no local, nomeadamente relativas ao ambiente de trabalho existente, às tarefas realizadas (quer as de rotina, quer as ocasionais) e à organização do trabalho. Esta fase deverá estar concluída com a recolha de informa-

Promover a participação de todos, atribuindo um papel ativo a cada parte, é uma forma possível de caminhar no sentido da prevenção dos riscos e de fazer «crescer» a organização, tornando-a mais produtiva e competitiva.

As várias etapas do processo devem incluir a recolha de informação de algumas fontes como: legislação em vigor aplicável, registo de acidentes de trabalho, procedimentos e instruções de trabalho, fichas de dados de segurança dos produtos utili-

ção ‘in situ’, junto dos colaboradores que lidam diariamente com as questões operacionais.

É portanto um processo de análise sistemática e contínua de todos os aspetos de trabalho. Apesar da existência de procedimentos, de guias

Apesar da existência de procedimentos, de guias de boas práticas e de princípios orientadores de ação, todo o trabalho de avaliação do risco tem uma carga de subjetividade associada.

de boas práticas e de princípios orientadores de ação, todo o trabalho de avaliação do risco tem uma carga de subjetividade associada. É importante a interação entre os técnicos que realizam a avaliação, os colaboradores e as suas chefias, e a eventual colaboração de especialistas em matérias com elevado

grau de especificidade.

Deste processo deve resultar um conjunto de ações, que deverão constar num plano, onde se define os responsáveis pela sua concretização, os recursos necessários e os prazos.

Muitas ações podem ser propostas, como informação/ formação/

sensibilização, manutenção preventiva de equipamentos, alteração/ melhoria de procedimentos, repensar de espaços, repensar da organização do trabalho e substituição de produtos perigosos por outros com menos risco. Mas também implementar pequenas reuniões para troca de ideias e de experiências, grupos de apoio e de entreajuda. E reforçar as ações de vigilância da saúde, bem como desenvolver ações de promoção da saúde.

É preciso segurança no trabalho para quem trata da nossa saúde. ®



AGENDE JÁ A SUA FORMAÇÃO BUREAU VERITAS

- LEAD AUDITOR SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE - ISO 9001 - RECONHECIDO PELO IRCA (IRCA 2245 /A 17024)
↳ 16 Junho | 20 Junho
- A MELHORIA CONTÍNUA E AS FERRAMENTAS DA QUALIDADE
↳ 02 Junho | 03 Junho
- GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS DE MONITORIZAÇÃO E DE MEDIÇÃO
↳ 10 Julho | 10 Julho
- COMO TRATAR NÃO CONFORMIDADES
↳ 07 Julho | 08 Julho
- SISTEMA DE GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL AS NORMAS SA 8000, ISO 26000 E NP 4469
↳ 25 Junho | 27 Junho
- AVALIAÇÃO DA CONFORMIDADE LEGAL - SEGURANÇA ALIMENTAR
↳ 23 Junho | 24 Junho
- AVALIAÇÃO ASPETOS AMBIENTAIS E PROGRAMAS DE GESTÃO AMBIENTAL
↳ 05 Junho | 06 Junho
- NEGOCIAÇÃO E GESTÃO DE CONFLITOS
↳ 26 Junho | 27 Junho

Bureau Veritas Portugal
formacao.bureauveritas.pt
isabel.costa@pt.bureauveritas.com
217 100 934

Move Forward with Confidence



MARIA JOÃO PANTALEÃO

«Queremos ajudar empresas e indivíduos a serem mais eficazes.»

Em setembro de 2013 a FranklinCovey iniciou a sua operação direta em Portugal. Maria João Pantaleão, a diretora geral da empresa no nosso país, revela qual a estratégia e quais os objetivos a que se propõem e também de que forma podem ajudar o meio empresarial português.

Texto: Ana Leonor Martins

Que perspetivas se colocam à FranklinCovey Portugal para iniciar agora o desenvolvimento da operação diretamente no país?

Tratou-se de uma reorientação de estratégia relativa ao posicionamento da marca e da oferta a nível global e, neste enquadramento, a FranklinCovey considerou que fazia sentido a disponibilização em vários países, entre eles Portugal, de todo o portfólio de serviços em detrimento de apenas alguns. Uma multinacional, quando implementa uma solução na Alemanha, precisa de ter a garantia de que os contornos da intervenção se mantêm os mesmos em Portugal, em França ou na China.

Qual a estratégia para o nosso país?

Queremos continuar a ser uma marca de referência em Portugal nas nossas áreas de atividade em consultoria e formação e continuar a ajudar as empresas, os indivíduos e os líderes a serem mais eficazes e eficientes, através de mudanças de comportamento duradouras e sustentadas, em toda a organização. Queremos também mostrar que é possível às empresas portuguesas de pequena e média dimensão usufruírem de soluções de elevada qualidade e referência internacional, adaptadas à sua realidade e que aumentem a sua competitividade e a sua eficácia, através da construção de uma cultura de sucesso, sustentada em princípios inabaláveis e práticas consagradas em todo o mundo.

Que objetivos se propõem alcançar?

Em 2014 pretendemos reforçar a nossa presença e a exposição em Portugal, de norte a sul. Por outro lado, acreditamos que podemos ser também um parceiro e uma mais-valia para as empresas nacionais de pequena e média dimensão com foco no mercado nacional ou em processos de internacionalização. Por fim, pretendemos começar a desenvolver a «Prática da Educação», onde te-



© DR

Maria João Pantaleão

Maria João Pantaleão, diretora geral da FranklinCovey em Portugal, é licenciada em «Gestão e Administração Pública» – vertente de «Recursos Humanos». Antes de assumir o presente desafio foi 'head of FranklinCovey business unit' na CEGOC. Foi também consultora e formadora independente, além de coordenadora de formação e 'training and development manager' na Siemens.

mos provas dadas e resultados fantásticos em termos de liderança e desempenho dos alunos e dos professores em vários pontos do mundo.

O facto de pudermos a partir de Portugal intervir em países lusófonos é uma mais-valia?

À semelhança do que aconteceu em Portugal, e seguindo o mesmo princípio estratégico, também Angola e Moçambique podem contar com a presença de operações diretas da FranklinCovey, que se assume como empresa global, com resposta local. Mas estes têm sido mercados de destino para a internacionalização de alguns dos nossos

clientes em Portugal, o que nos tem levado a desenvolver sinergias com as FranklinCovey locais, para dar resposta às necessidades dos clientes além-fronteiras.

O que pode a empresa oferecer ao meio empresarial português?

A FranklinCovey propõe uma abordagem transformacional. Não estamos a falar de ações de formação, ou de uma mescla de modelos e temáticas, mas sim de processos de transformação, desenhados de forma integrada, coerente e baseada em princípios comprovados de eficácia em todo o mundo junto de indivíduos e empresas, das mais famosos aos menos conhecidos. São processos de transformação sustentáveis e com impacto mensurável, com base em modelos de intervenção testados e em constante

25 anos continuam atuais?

O facto de serem princípios universais e intemporais. São leis naturais e princípios que funcionam da mesma forma que a lei da gravidade. Independentemente da profundidade do conhecimento que temos deles, da nossa concordância ou do nosso ceticismo, ou da nossa vontade, continuam a funcionar. Como diz Stephen Covey, «podemos ignorar os princípios, mas os princípios não nos vão ignorar a nós». No nosso dia a dia, fazemos escolhas constantemente, mas o resultado das nossas escolhas é ditado pelos princípios, não pela nossa vontade. Esta é uma ideia muito poderosa e, ao mesmo tempo, libertadora. Se eu conhecer estes princípios e o seu funcionamento, posso alinhar as minhas escolhas por eles e, assim, aumentar

«A realidade atual exige uma nova forma de liderar. As coisas já não acontecem só porque alguém, o chefe, diz que devem acontecer. As pessoas têm vontade própria; escolhem o quanto de si vão dedicar ao trabalho, a um projeto ou à empresa. Isto requer líderes dotados de novos paradigmas, novas competências e novas ferramentas.»

atualização. Por outro lado, o investimento que fazemos em inovação é constante e considerável. E a qualidade e a atualidade dos materiais usados, desde os manuais dos formandos aos vídeos ou a experiência 'online', tudo faz parte de uma experiência única e inquietante; inquietante no sentido de nos desafiar a ser, a cada dia, pessoas melhores e profissionais mais competentes.

Em qual das vossas áreas de atuação acham que as empresas portuguesas têm maior 'handicap'?

Seguindo o princípio, devemos começar pelos alicerces, para que a construção do edifício seja sólida e inabalável. Quer dizer, eu recomendaria começarmos pela construção da liderança e da produtividade pessoal. Obviamente que as nossas empresas se encontram em diferentes estágios de maturidade e, para algumas, certamente os alicerces já estão sólidos, estando assim preparadas para outros níveis de construção, ao nível da expansão da confiança e da execução estratégica, principalmente as que estão em fase de expansão para outros mercados e outras atividades.

Em que é que a vossa metodologia é inovadora?

Assumimos a diferenciação em quatro vetores: os modelos e conteúdos são centrados em princípios universais e intemporais, subjacentes ao comportamento humano e à eficácia; ajudamos os clientes a atingirem resultados que transformam indivíduos ou empresas, indo a nossa abrangência desde CEOs ['chief executive officers'] a alunos do primeiro ciclo, da gestão de topo ao nível mais operacional das organizações, desde grandes organizações internacionais às escolas locais; as soluções que proporcionamos são amplas, do 'on-line learning' e do 'blended learning' às licenças de propriedade intelectual, passando pela nossa rede internacional de facilitadores certificados e processos de 'coaching' e consultoria; e temos uma presença global, com soluções disponíveis em 150 países e em 30 idiomas.

O que acha que faz com que princípios apresentados há

significativamente o potencial de concretização do resultado que pretendo. Como Jim Collins escreve no prefácio da edição comemorativo dos 25 anos do livro, Stephen Covey «criou um sistema operativo – o Windows – da eficácia pessoal e tornou-o simples e acessível a todos».

Resumidamente, que princípios são esses?

A escolha, a responsabilidade, a corresponsabilidade, a visão, a focalização, a disciplina a integridade, o benefício mútuo, a empatia, a cooperação, a renovação e o equilíbrio, isto para mencionar apenas alguns.

Sendo a liderança uma das áreas da FranklinCovey mais procuradas, que ensinamentos podem trazer estes princípios num momento em que se fala de falta de liderança ao nível de políticos e gestores?

Acredito que pode ajudar a eliminar muitos dos erros que se cometem atualmente. Pode ajudar-nos a ser gestores mais focalizados, disciplinados, pró-ativos, inspirados e inspiradores. Os «7 Hábitos» podem ajudar a repensar a própria liderança e o papel do líder. Precisamos de mudar paradigmas relativamente à liderança. A realidade atual exige uma nova forma de liderar. As coisas já não acontecem só porque alguém, o chefe, diz que devem acontecer. As pessoas têm vontade própria; escolhem o quanto de si vão dedicar ao trabalho, a um projeto ou à empresa. Isto requer líderes dotados de novos paradigmas, novas competências e novas ferramentas. E a problemática associada à liderança não se coloca exclusivamente a quem tem papéis de comando, coloca-se a todos nós individualmente, numa perspetiva de liderança pessoal.

Como tem sido o arranque da empresa em Portugal, com a operação direta?

O balanço é bastante positivo. O mercado tem sido receptivo e temos tido reconhecimento do valor daqueles que são os nossos fatores diferenciadores. É um caminho que estamos a construir com muito entusiasmo e com consciência do nível de expectativa que nos é colocado. ☺

Nota: A versão 4.0 dos «7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes» – Programa Compromisso» (uma atualização do programa que há 25 anos procura ajudar pessoas e organizações de todas as dimensões a melhorarem o seu desempenho, adaptado aos desafios atuais) foi apresentada em Lisboa em final de maio passado. Dia 19 de junho será apresentada no Porto, com a convicção de que novas ferramentas, novos materiais, novas atividades, uma app, vídeos inspiradores, entre outros suportes, ajudarão a viver os sete hábitos e a transformar a cultura da organização.

Alterações ao regime do despedimento por extinção do posto de trabalho

Face à intensidade dos efeitos de uma crise internacional que começou por ser financeira mas que se revelou sobretudo na economia e na sociedade, são inúmeros os atuais problemas do mercado laboral em Portugal. Em particular, a destruição de emprego e o consequente aumento do desemprego, assim como a crescente precariedade do emprego e a segmentação laboral (vide a elevada proporção de contratos de trabalho a termo e temporários) e as desigualdades sociais.

Mas de entre estes merece especial destaque o problema do desemprego de longa duração (DLD). A verdade é que, segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2013 a população desempregada foi estimada em 875,9 mil pessoas, sendo que estavam desempregadas há 12 e mais meses (DLD) 543,5 mil pessoas, o que significou um aumento de 16,7% relativamente a 2012.

Em Portugal, e desde 2011, o Código do Trabalho (CT) tem sido alterado (Lei 53/2011, de 14 de outubro; Lei 23/2012, de 25 de junho; Lei 47/2012, de 29 de agosto; e Lei 69/2013, de 30 de agosto), nomeadamente reduzindo o valor das compensações por cessação de contrato de trabalho e alterando o regime dos despedimentos.

Recentemente, a Lei 27/2014, de oito de maio, que entrou em vigor a um de junho e procede à sexta alteração ao CT, mudou o regime do despedimento por extinção de posto de trabalho (assim como o regime do despedimento por inadaptação). Recorde-se que em 2013, sobre as alterações da Lei 23/2012, de 25 de junho, a este



regime, o Tribunal Constitucional (TC) no Acórdão 602/2013 declarou a inconstitucionalidade das normas dos números dois e quatro

to por extinção de posto de trabalho, de acordo com a seguinte ordem de critérios: pior avaliação de desempenho, com parâmetros

Um enfraquecimento do sistema legal de garantias que rodeiam a admissibilidade do despedimento poderá permitir a realização de despedimentos arbitrários e judicialmente incontroláveis, absolutamente vedados pela Constituição.

do artigo 368 do CT, por violação da proibição de despedimentos sem justa causa consagrada na Constituição da República Portuguesa (CRP). E a Lei 27/2014, de oito maio, procede à alteração dos critérios para o despedimen-

previamente conhecidos pelo trabalhador; menores habilitações académicas e profissionais; maior onerosidade pela manutenção do vínculo laboral do trabalhador para a empresa; menor experiência na função; e menor antiguidade

na empresa.

Por força do disposto no artigo 53 da CRP, desde 1976 que a invocação de «justa causa» é condição de validade do despedimento na ordem jurídica. Não obstante, o de-

de tratamento do trabalhador com dignidade, como pessoa e cidadão, importa que não se permita penalizar aqueles que no passado bem cumpriram mas que envelheceram. Além do mais, convém que se

balhadores mais antigos e melhor remunerados para contratar trabalhadores jovens, remunerando-os com salários muito mais baixos.

Por estas razões, importa estimar as consequências, quer no plano jurídico, quer ao nível socioeconómico, das alterações. No plano jurídico, porque um enfraquecimento do sistema legal de garantias que rodeiam a admissibilidade do despedimento poderá permitir a realização de despedimentos arbitrários e judicialmente incontroláveis, absolutamente vedados pela CRP. No plano socioeconómico, porque ante estas alterações convirá que se avalie o seu impacto, designadamente junto dos trabalhadores de meia idade (com 45 anos ou um pouco mais), uma vez que poderá existir uma tendência para que as empresas cessem contratos de trabalho com os trabalhadores mais antigos por esta via e, o que é inquietante, gerando um aumento do – já hoje muito elevado – DLD junto destes trabalhadores de meia idade. @

Segundo dados do INE, em 2013 a população desempregada foi estimada em 875,9 mil pessoas, sendo que estavam desempregadas há 12 e mais meses 543,5 mil pessoas, o que significou um aumento de 16,7% relativamente a 2012.

bate sobre os limites desta noção de «justa causa» tem vindo a ser periodicamente suscitado (vide o Acórdão TC 107/88 e o Acórdão TC 64/91). Ora, esta sequência de critérios agora previstos na Lei 27/2014, de oito de maio, não pode deixar de merecer reflexão. Desde logo, o critério da «pior avaliação de desempenho» pressupõe que a generalidade das empresas portuguesas – incluindo a grande maioria do nosso tecido empresarial, ou seja, as microempresas e as pequenas empresas – promovam um sistema de avaliação de desempenho transparente, rigoroso e eficaz, apto a estimular a confiança, a todos os níveis, entre trabalhador e empregador. Depois, e de acordo com as exigências constitucionais

concretizem outros aspetos, como a periodicidade da avaliação de desempenho e, sobretudo, a consideração de todo o historial de avaliação do trabalhador na empresa. Cabe aferir ainda o conceito de «menores habilitações académicas e profissionais», sabendo se se privilegia mais as habilitações académicas ou as profissionais, uma vez que um trabalhador pode possuir relevante experiência profissional e menos habilitações académicas do que outro mais jovem mas muito menos experiente. Quanto ao critério da «maior onerosidade pela manutenção do vínculo laboral do trabalhador para a empresa», estima-se que algumas empresas optem por fazer cessar contratos de trabalho com os tra-

Nota: Glória Rebelo é doutorada pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) e mestre em «Direito» pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa; é professora associada na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT) e investigadora do Dinâmia CET do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL).

PESSOAS ALINHADAS COM A ESTRATÉGIA

A Elevus desenvolve actividade na área da Consultoria em Recursos Humanos e utiliza metodologias inovadoras, apresentando soluções profissionais e adequadas aos novos desafios das Organizações.

Com base numa rede de parceiros, actua nas áreas de:

- Recrutamento e Selecção
- Outplacement
- Formação e Desenvolvimento Pessoal
- Consultoria em RH
- Assessment Center

ALMADA | COIMBRA | GAIA | LISBOA | MATOSINHOS | SINES
BRASIL



elevus
people & business results

ONEBIZ

Fale connosco.
Para mais informações, contacte-nos:

www.elevus.pt info@elevus.pt (+351) 217 812 450



01



02



03

Egor Consulting mantém certificação

Pelo sétimo ano consecutivo, a Egor Consulting, empresa de consultoria e formação do Grupo Egor, viu confirmada pela APCER – Associação Portuguesa de Certificação a renovação da certificação do seu «Sistema de Gestão da Qualidade», pela norma de referência ISO:9000.

01 | Coaching de Mário Caetano

Desde o início de 2014 que a empresa Mário Caetano lançou um serviço especializado e personalizado que tem como propósito ajudar pessoas a aplicarem o seu talento na sua carreira, potenciando a sua realização profissional. Este serviço, «Coaching de Carreira», é já uma referência, tendo a empresa sido destacada a nível nacional no programa «Passadeira Vermelha», da SIC, pela 'fashion stylist' Susana Jacobetty e pelo ator e apresentador João Paulo Rodrigues.

02 | Artsoft recusa a evasão fiscal

Após a divulgação de notícias que incidiam sobre a utilização fraudulenta de 'softwares' de gestão no sector da restauração, Feliz Grangeiro (na foto), administrador da Artsoft, prestou uma declaração pública em relação a esta temática, assinalando: «A fuga ao fisco na restauração e no comércio a retalho é prática corrente no

nosso país; contudo, e ao contrário do declarado por outras 'softwarehouses' no mercado, a Artsoft respeita escrupulosamente o acordo de certificação celebrado com a Autoridade Tributária, não concordando ou compactuando com este tipo de facilidades.»

Master em gestão da formação

A B-Training, Consulting criou uma iniciativa denominada «Master Course em Gestão da Formação», a pensar nos profissionais de que desenvolvem ou pretendem desenvolver uma carreira nesta área. Com tutoria realizada por uma das 'partners' da empresa, tem os conteúdos concebidos com base na experiência de anos de trabalho de consultoria em formação.

03 | Randstad empresa RH no «Rock in Rio»

A Randstad Portugal foi a parceira oficial e em exclusivo na área de recursos humanos do «Rock in Rio Lisboa 2014». A empresa recrutou, selecionou e geriu mais de 200 pessoas críticas para o sucesso do evento. Uma parceria que procurou as melhores pessoas para áreas de promoção e atendimento, limpezas e operações.

Cooperação portuguesa em Moçambique

O Grupo Egor estabeleceu através da Egor Moçambique um protocolo de cooperação com o ISQ – Instituto de Soldadura e Qualidade de Moçambique, tendo em vista o desenvolvimento de uma atuação conjunta. O objetivo é promover a progressão dos níveis de qualificação da população moçambicana e os seus níveis de empregabilidade, sobretudo em áreas técnicas e tecnológicas com reconhecimento internacional.

«CEO Survey 2014», da Stanton Chase

A consultora Stanton Chase revelou os resultados do seu «CEO Survey 2014», trabalho que envolveu 'chief executive officers' (CEO), diretores gerais e 'country managers' de empresas nacionais e internacionais presentes no nosso país. De assinalar que comparativamente com os inquéritos de 2012 e 2013 os participantes demonstram, em termos globais e de forma consistente, uma expectativa mais positiva em relação ao futuro da economia e dos seus negócios.

Distinção para a ArtVision

A ArtVision foi distinguida pela Artsoft como «Parceiro Especializado», comprovando «o mais elevado nível de aptidão e compromisso da empresa com o 'software' de gestão 'Artsoft'», lê-se num comunicado. No documento assinala-se que «os parceiros especializados diferenciavam-se dos demais por possuírem competências em todas as vertentes do ERP ['enterprise resource planning'] e estarem habilitados a desenvolver aplicações específicas que interajam com o 'Artsoft'».

Qualificação e certificação RH

A terceira edição do programa «Qualificação e Certificação de Recursos Humanos – Formação e Desenvolvimento de Consultores Internos de Recursos Humanos», do Let'sTalkGroup, decorrerá em Lisboa de 23 de junho a quatro de julho. O programa foi especialmente desenhado para profissionais que atuam, ou desejam atuar, na área de recursos humanos, a todos os níveis. O número de inscrições é limitado.

04 | CATÓLICA-LISBON premeia Joaquim Goes

O «Prémio Carreira» de 2014 da Católica-Lisbon School of Business & Economics (CATÓLICA-LISBON) foi atribuído a Joaquim Goes (na foto), atual administrador do Banco Espírito Santo (BES) e antigo aluno da instituição no curso da licenciatura de «Administração e Gestão de Empresas», com especialização em «Marketing e Finanças» no ano de 1989. Joaquim Goes, licenciado com 17 valores e já agraciado com o prémio «Henry Ford II», concedido por ser considerado o melhor aluno de MBA do INSEAD, recebeu a distinção pela sua carreira profissional de sucesso ímpar, assim como pelos seus valores e pelas suas qualidades enquanto cidadão.

05 | UpSideUp alarga atuação às TIC

A UpSideUp CCDTI Lda e PowerUpICT Lda assinaram um acordo de parceria para proporcionar a ambas as empresas uma maior cobertura de âmbito de atuação com vista a permitir que os seus clientes tenham acesso a um maior número de serviços de inovação assegurados pela mesma entidade. «Isso ajudará a trazer a UpSideUp e a PowerUp para uma posição que atrairá, decerto, mais clientes, por forma a aumentar a sua quota de mercado, garantindo assim uma maior solidez – algo importante nas relações cliente-fornecedor, que se pretendem duradouras», lê-se num comunicado.



04



05

Galileu distingue projeto «Qranio»

Empresa especialista em formação, promotora do desenvolvimento de 'soft skills' e competências empresariais dos profissionais em Portugal, a Galileu anunciou o vencedor do «Concurso de Empreendedorismo by Fast Track MBA Galileu». André Oliveira, de 20 anos, foi o vencedor, entre as 10 candidaturas apresentadas, com o projeto «Qranio», uma aplicação multiplataforma que reúne aprendizagem e diversão ao utilizar técnicas de gamificação.

«Talenting Open Day»

Com o objetivo de proporcionar um dia especialmente dedicado a candidatos e candidatas e angariar candidaturas e inscrições para as mais diversas áreas, a Talenter resolveu abrir as portas, apresentando a iniciativa «Talenting Open Day». A participação não requer pré-inscrição, bastando que as pessoas interessadas compareçam acompanhados do 'currículo vitae' atualizado. O «Talenting Open Day» irá decorrer nas várias Talenter Stores ao longo de 2014, tendo o atual trimestre a seguinte planificação: Talenter Store do Porto (13 de junho e 11 de julho); Talenter Store de Coimbra (23 de junho e oito de julho); Talenter Concept do Chiado, Lisboa (17 de junho e oito, 11 e 22 de julho); e Talenter Store de Setúbal (17 de junho e 22 de julho).

Miguel Luís na Transporta – GO Express

Miguel Luís, 33 anos, assumiu um novo desafio profissional, o de gerir a área de Desenvolvimento Organizacional da Transporta – GO Express (Grupo Barraqueiro). Licenciado em «Psicologia Social e das Organizações» pelo Instituto Superior de Psicologia Aplicada (ISPA) e pós-graduado em «Gestão» com especialização em «Marketing» pelo INDEG (do ISCTE-IUL – Instituto Universitário de Lisboa), Miguel Luís detém ainda um mestrado em «Gestão» por esta mesma instituição. De assinalar que o perfil empreendedor de Miguel Luís tem levado a um percurso vasto, que se iniciou em 2002 ao integrar a equipa fundadora do Núcleo de Jovens Gestores de Recursos Humanos da Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG), passando depois pela Multipessoal, pela PT, pela Taguspark e pela CEGOC.

Source of Knowledge com imagem renovada

A Source of Knowledge renovou recentemente o seu 'site', apresentando um novo grafismo e novos conteúdos. Dá assim a conhecer aos seus clientes e parceiros os novos serviços, sendo que pode ser encontrada aí toda a informação sobre a empresa e as suas áreas de negócio. Destaque ainda para uma atualização permanente sobre as iniciativas levadas a cabo pela empresa, com notícias e conteúdos mais fáceis de aceder. O 'site' está disponível para todos os suportes de visualização.

06 | Esclarecimento sobre riscos psicossociais

O Grupo Centralmed, em parceria com a Mastering Jobs & People (MJP Business Consulting, do Grupo MJP) e a Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional (APPSO), promoveu no passado dia 14 de maio uma sessão de esclarecimento sobre o tema «Trabalhadores portugueses à beira de um ataque de nervos: Fatalidade ou Desafio? – da Avaliação à Intervenção em Riscos Psicossociais». A ação foi realizada no âmbito da «Campanha 2014-2015», promovida pela Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho – «Locais de Trabalho Saudáveis Contribuem para a Gestão do Stress», e contou com a presença de João Paulo Pereira (na foto), presidente da Direção da APPSO.

Hays Response chega a Portugal

O Grupo Hays plc lançou em Portugal a Hays Response, com a ambição de estabelecer um novo padrão de rapidez e qualidade em recrutamento. A Hays Response dedica-se a recrutamento e seleção de funções permanentes até 21.000 euros ano e funções temporárias em todos os níveis salariais. Centra-se sobretudo em perfis de finanças e suporte administrativo, 'marketing' e vendas e alguns perfis técnicos de engenharia e tecnologias da informação (TI). A Hays Response foi já implementada com sucesso nos mercados espanhol, italiano e belga. Portugal é assim o quarto país a lançar este serviço.

07 | Portugal no barómetro «Edenred-Ipsos 2014»

O barómetro «Edenred-Ipsos 2014» resulta de um inquérito sobre o bem-estar e a motivação dos trabalhadores em oito países europeus (França, Reino Unido, Alemanha, Bélgica, Espanha, Itália e pela primeira vez Portugal e Suécia). Foram cerca de 8.800 os trabalhadores inquiridos 'on-line', incluindo 800 em Portugal. Segundo a Edenred, com a crise económica desde 2008 Portugal, tal como os seus vizinhos da Europa do Sul, foi particularmente afetado. Se por um lado as perspectivas de crescimento do país parecem mais favoráveis para o período 2014-2015, os indicadores de confiança do barómetro (futuro coletivo, futuro individual) continuam baixos e a preocupação com o desemprego mantém-se bem marcada.

Três pós-graduações em Braga

A Célula 2000 vai promover três pós-graduações/ 'masters' («Empreendedorismo e Inovação Empresarial», «Gestão Hoteleira» e «Gestão da Formação») nas suas instalações em Braga (Rua Monsenhor Ferreira, 71, São Vítor). Terão início em junho (dias 26, 27 e 28, respetivamente). As inscrições terminam a 13 de junho, sendo a seleção feita até dia 20 do mesmo mês (análise curricular e entrevista). Haverá interrupção dos estudos em agosto.

Porto Business School com sucesso na América Latina

Pelo segundo ano consecutivo, o 'ranking' «Las Mejores

Escuelas de Negocios de América Latina y el Mundo 2014» considerou a Porto Business School a melhor escola de negócios portuguesa, para atuais e futuros alunos da América Latina interessados em estudar no estrangeiro. Este 'ranking' é desenvolvido pela revista «América Economía», que coloca a Porto Business School na posição 37. Fatores como a rentabilidade dos MBAs, nomeadamente o nível da progressão salarial e de carreira após a conclusão do 'master', o prestígio, o 'background' académico e profissional dos professores, a capacidade de investigação e os métodos de ensino foram fundamentais para consolidar a presença da Porto Business School no 'ranking'.

«Firewalking», da SLOT e da Injoy Corporate

A SLOT Recursos Humanos, em parceria com a Injoy Corporate, está a convidar os seus clientes e parceiros para um evento denominado «Firewalking». Será a 18 de junho, em Lisboa. Numa informação da empresa liderada por Sónia Barbosa pode ler-se: «Sabemos que muitas empresas procuram um evento onde possam levar toda a equipa, participando numa ação que faz acreditar no impossível. Cada vez mais, as pessoas/ empresas procuram um resultado nos eventos em que participam: motivação, inspiração e transformação. O que nos separa da nossa capacidade de concretização? O que falta a uma equipa para conseguir levar mais longe os seus objetivos? A resposta a esta e outras questões está apenas a um pequeno passo.»



06



07

«Summer at Nova»

Através de uma parceria com o Banco Espírito Santo (BES), a Nova School of Business and Economics (Nova SBE) vai proporcionar a estudantes portugueses o acesso facilitado aos cursos de verão que arrancam em julho deste ano. O BES apoia a realização destes programas partilhando a preocupação da Nova SBE de que o melhor talento não fique excluído da melhor educação por razões de ordem económica. Os estudantes poderão assim realizar os cursos de verão suportando apenas metade do valor de mercado da propina, originalmente fixado em 2.000 euros. Esta será a primeira vez que a Nova SBE organiza cursos de verão, iniciativa denominada «Summer at Nova». Trata-se de cursos destinados a estudantes que não possuam qualquer grau académico, estejam a frequentar uma licenciatura ou tenham já concluído uma licenciatura mas cuja experiência profissional seja inferior a dois anos.

Duas formações da Ideias & Desafios

«A Arte de Vender» e «A Arte de Liderança e Coaching Comercial» são duas das formações com maior sucesso da consultora Ideias & Desafios, e têm datas marcadas para breve. Decorrerão em Lisboa e no Porto, entre os meses de junho e setembro. Trata-se de formações de cariz prático e intensivo, tendo uma duração de três dias. As datas são as seguintes: «A Arte de Liderança e Coaching Comercial», Lisboa (29, 30 e 31 de junho); Porto (data a anunciar, de setembro)/ «A Arte de Vender», Lisboa (quatro, cinco e seis de junho); Porto (dois, três e quatro de julho).

08 | «Creative Leaders Conference»

A empresa Butterfly vai organizar em Lisboa a partir de 27 de junho a conferência de criatividade e inovação «Creative Leaders Conference», que inclui diversos 'workshops'. O objetivo centra-se no conhecimento de ferramentas de geração e gestão de ideias, em saber envolver a equipa em projetos de inovação e na medição de resultados. A conferência vai contar com a presença de um reputado orador australiano, Ralph Kerle, especialista em inovação estratégica e que foi nomeado pela IBM como um dos 100 líderes criativos do mundo.

Profissionais portugueses não se sentem valorizados

Os profissionais portugueses encontram-se entre os que menos se sentem valorizados pelos seus empregadores e que menos comprometimento apresentam face às suas organizações. Estes são os indicadores mais notórios encontrados no estudo «Kelly Global Workforce Index 2014», realizado em 31 países e que contou com a participação de quase 13 mil profissionais em Portugal. A verdade é que apenas 26% desses quase 13 mil profissionais inquiridos no nosso país



no âmbito do «Kelly Global Workforce Index 2014» se sentem valorizados pelos seus empregadores. Trata-se de um valor que se encontra bastante abaixo da média do estudo (41%) e que apenas é mais reduzido entre os profissionais italianos.

Aposta na administração pública

A aposta no ensino e o apoio à administração pública como forma de fazer face às adversidades do sistema de ensino português estão a assumir especial importância na filosofia operacional da Companhia Própria, empresa portuguesa de formação profissional e consultoria de recursos humanos. No seu «currículo», a empresa tem a experiência adquirida no trabalho resultante das parcerias estabelecidas com entidades de referência a nível nacional e a nível internacional. Destaque para os serviços de apoio aos agrupamentos escolares na redução da carga administrativa das escolas.

Cinco mitos sobre a cloud em RH

A Meta4, tecnológica mundial de soluções para gestão e desenvolvimento do capital humano e intelectual, apresentou recentemente as suas respostas a cinco mitos sobre a 'cloud' em recursos humanos. Os mitos desmentidos pela Meta4 são os seguintes: falta de segurança; baixa qualidade do serviço; escassa funcionalidade; custos elevados; e projetos muito longos.

Vantagem+ traz Chiavenato a Lisboa

A 12 e 13 de novembro, a Vantagem+ vai promover em Lisboa a «Conferência de RH – Pessoas & Estratégia». O evento tem o subtítulo «Como ligar pessoas, estratégia e performance ao sucesso do negócio» e inclui um seminário com Idalberto Chiavenato no segundo dia. O guru brasileiro falará de «boas práticas e tendências mundiais na gestão de recursos humanos». Na noite de dia 12 haverá um jantar/ conferência, também com Idalberto Chiavenato.

Textos: MSA

LIVROS



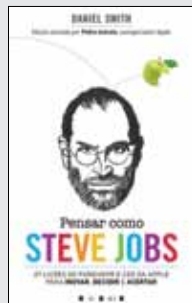
TED

O autor, Carmine Gallo, já escreveu vários livros sobre 'branding' e comunicação, sendo 'coach' de algumas das marcas de maior destaque do mundo e colunista na «Forbes.com». Aqui fala dos «segredos da comunicação» daquelas que são consideradas

as conferências mais carismáticas do mundo, as «TED» (a denominação vem de «tecnologia, educação e 'design'» e remonta à primeira metade da década de 1980). Para quem queira aventurar-se pelo mundo das apresentações inesquecíveis, num livro 'best-seller' do «The New York Times». (Gestão Plus)

Pensar como Steve Jobs

De Daniel Smith, com edição portuguesa anotada por Pedro Aniceto, um «evangelizador da Apple». São 27 lições de Steve Jobs, o fundador e antigo 'chief executive officer' (CEO) da famosa marca da maçã. Lições para inovar, decidir e acertar, a partir das ideias de um homem que imaginou um mundo com computadores eficientes e intuitivos e nos deu a hipótese de andarmos no bolso com a Internet, a música e a fotografia. Para além de ter inventado o iMac, o iPod, o iPhone e o iPad e de ter dado vida às animações revolucionárias da Pixar. (Vogais)

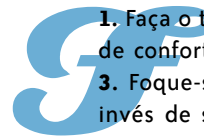


De que Cor é o seu Para-que-das?, de Richard N. Bolles. Um guia prático para quem procura emprego ou tenciona mudar de carreira (Actual) **Desenvolvimento em Liderança – 20 Workshops**, de Peter Villiers. Os 'workshops' estão agrupados em cinco áreas: valores, visão, comunicação, competências técnicas e dirigir como presidente. (Monitor) **Psicossociologia do Trabalho e das Organizações**, de Sónia P. Gonçalves (Coord.). Princípios e práticas de uma área cada vez mais importante, com contributos de inúmeros autores. (Pactor) **A Arte de Vender**, de José de Almeida. Um livro que toma o título da mais conhecida formação da consultora Ideias & Desafios, substanciando-se num guia prático para profissionais da área comercial. (Top Books)

Textos: MSA

OPINIÃO

48 dicas para se inspirar



1. Faça o trabalho que o obriga a sair da sua zona de conforto.
2. Não perca tempo com o passado.
3. Foque-se em ser mestre numa única coisa, ao invés de ser medíocre em muitas outras.
4. Passe mais tempo rodeado de arte.
5. Leia biografias de pessoas com vidas inspiradoras.
6. Aumente em 20 vezes os seus objetivos, os planos e os sonhos.
7. Associe-se a visionários e titãs.
8. Celebre o quanto já fez ao invés do que ainda lhe falta fazer.
9. Provoque, ao questionar o pré-estabelecido.
10. Aceite o projeto que mais teme.
11. Deixe uma nota inspiradora num para-brisas de um desconhecido.
12. Pare de ver as notícias.
13. Planeie uma década e não um dia.
14. Inicie um movimento.
15. Deslumbre um cliente.
16. Crie um hábito novo.
17. Lembre-se de que a mãe da genialidade é a simplicidade.
18. Saiba que aquilo que é fácil raramente é o melhor a fazer.
19. Fale menos e oiça mais.
20. Faça uma colagem de sonhos com imagens reais.
21. Registe o seu dia ideal num diário.
22. Perdoe alguém.
23. Agradeça a alguém.
24. Não confunda dinheiro com significado ou rendimento com impacto.
25. Ocupe os primeiros 20 minutos do seu dia com exercício. Otimiza o cérebro e o rendimento pessoal.
26. Escreva as três melhores coisas que lhe aconteceram durante o dia.
27. Diga a verdade, mesmo que a sua voz trema.
28. Invista tempo na aprendizagem.
29. Visite uma nova cidade.
30. Descubra um restaurante novo.
31. Aprenda a estar sozinho (é a única pessoa com quem vai estar a vida inteira).

32. Veja o seu trabalho como a sua arte.
33. Faça reuniões em pé para que possam terminar mais rapidamente.
34. Pare de usar expressões como «não posso», «é impossível» e «odeio».
35. Pratique muito (a mestria não é inata, é uma devoção diária).
36. Escreva notas de agradecimento à mão.
37. Publique um livro.
38. Agradeça a um mentor.
39. Telefone aos seus pais.
40. Saia do escritório e invista no seu desenvolvimento pessoal.
41. Pare de se queixar.
42. Utilize as redes sociais para encorajar, ensinar, partilhar e motivar.
43. Menos televisão, mais leitura.
44. Junte-se a um grupo de aprendizagem.
45. Gaste os primeiros 90 minutos dos próximos 90 dias focado no seu principal projeto.
46. Lembre-se de que por cada obra-prima Picasso pintou mil quadros.
47. Não preste atenção a opositores.
48. Viva como realmente quer viver. ©



Robin Sharma
Autor e Conferencista Internacional
wisdom@robinsharma.com

LEGISLAÇÃO

Diplomas relevantes para a gestão RH

Legislação portuguesa

Portaria 85/2014, «Diário da República» 74, Série I, de 15 de abril de 2014, Ministério da Educação e Ciência

Regulamenta a modalidade de oferta educativa e formativa de ensino à distância para os alunos do segundo e do terceiro ciclos do ensino básico e do ensino secundário e revoga a Portaria 812/2010, de 26 de agosto.

Resolução da Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira 4/2014/M, «Diário da República» 77, Série I, de 21 de abril de 2014, Região Autónoma da Madeira – Assembleia Legislativa

Regulamenta o «Programa de Rescisões por Mútuo Acordo».

Decreto-lei 61/2014, «Diário da República» 79, Série I, de 23 de abril de 2014, Ministério da Agricultura e do Mar

Procede à quinta alteração ao Decreto-lei 311/99, de 10 de agosto, que cria o Fundo de Compensação Salarial dos Profissionais da Pesca.

Decreto-lei 63/2014, «Diário da República» 81, Série I, de 28 de abril de 2014, Ministério da Solidariedade, Emprego e Segurança Social

Procede à sétima alteração ao Decreto-lei 42/2001, de nove de fevereiro,

que cria as secções de processo executivo do sistema de solidariedade e segurança social, define as regras especiais daquele processo e adequa a organização e a competência dos tribunais administrativos e tributários.

Decreto Legislativo Regional 6/2014/A, «Diário da República» 81, Série I, de 28 de abril de 2014, Região Autónoma dos Açores – Assembleia Legislativa

Adapta à Região Autónoma dos Açores o regime jurídico do trabalho portuário e estabelece normativos sobre formalidades respeitantes ao efetivo dos portos da região.

Legislação europeia

Não foi publicada legislação relevante nesta área.

Comentário

O destaque vai para a publicação do diploma que regulamenta o «Programa de Rescisões por Mútuo Acordo» no âmbito da administração pública regional da Madeira.

Texto: Carlos Antunes

blanes
gruposeines

**SOMOS RÁPIDOS E EFICAZES
A OFERECER A MELHOR
OPÇÃO PARA A GESTÃO DOS SEUS
RECURSOS HUMANOS**

www.blanes.pt

PARA MAIS INFORMAÇÕES
T: (+351) 214 146 820
F: (+351) 214 150 942
E: geral@blanes.pt

Assessoria RH • Auditoria RH • Avaliação de Desempenho • Gestão Administrativa de RH • Formação • Trabalho Temporário • Recrutamento e Seleção

SITES

Alimentação inteligente disponível on-line e gratuita



A Edenred Portugal e a Direção Geral da Saúde, através do «Programa Nacional para a Promoção da Alimentação Saudável» (PNPAS), lançaram um 'site' destinado à promoção de escolhas alimentares saudáveis com baixo custo. O 'site', disponível em www.alimentacaosaudavel.dgs.pt, inclui, além de outras informações, uma área com o manual «Alimentação Inteligente», vencedor do «Prémio Nutrition Awards 2013». Após o lançamento em 2013 do manual «Alimentação Inteligente – coma melhor, poupe mais» (criado no âmbito do programa europeu «FOOD»), é agora disponibilizado o seu conteúdo em formato digital de modo a que a informação esteja acessível gratuitamente a toda a população. O manual digital pode ser consultado em www.alimentacaointeligente.dgs.pt, sendo que está dividido em quatro partes iniciais que descrevem o percurso do alimento desde o momento do planeamento até à compra, à confeção e à conservação. Segue-se a «Roda dos Alimentos», guia para as escolhas diárias de alimentação e «5 Passos para Poupar na Alimentação», que integra cinco conceitos-chave para conseguir o equilíbrio nutricional com a poupança. As duas instituições pretendem mais uma vez, com a continuação deste projeto, uma melhoria nas escolhas nutricionais, ao melhor preço, encontrando-se exemplos práticos como reutilização de sobras, receitas, utilização adequada da energia, além de muitos outros conselhos.

KEY Training & Consulting reforça branding



A KEY Training & Consulting tem um novo 'site'. O objetivo foi renovar a comunicação com os clientes e acompanhar o crescimento do negócio. Recentemente colocado 'on-line', reforça o 'branding' das marcas da consultora e torna mais amigável a consulta e a visualização dos serviços e das soluções formativas. Já é possível pesquisar e conhecer as 17 áreas de formação e os mais de 700 cursos, podendo ser feitas inscrições 'on-line'. Acessível em www.key.pt/.

Recentemente colocado 'on-line', reforça o 'branding' das marcas da consultora e torna mais amigável a consulta e a visualização dos serviços e das soluções formativas. Já é possível pesquisar e conhecer as 17 áreas de formação e os mais de 700 cursos, podendo ser feitas inscrições 'on-line'. Acessível em www.key.pt/.

Textos: MSA

RISCOS PSICOSSOCIAIS

Um nível superior de exigência

Em 2013, a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho dinamizou a «Campanha de Riscos Psicossociais», onde um dos maiores objetivos se centrava, tanto quanto pode ser verificado, no levantamento dos factores de risco associados ao trabalho, e que eram responsáveis por grande parte das consequências negativas ao nível da saúde física e mental dos trabalhadores, com consequências directas sobre os índices de absentismo, o aumento de situações de doença e a baixa produtividade pessoal e organizacional. Em 2014-2015, a mesma agência lança a campanha sobre «Locais de Trabalho Saudáveis» e a questão da «Gestão do Stress». Aqui, e de forma mais concreta, a necessidade de implementação de medidas que reduzam e minimizem os efeitos da organização do trabalho e da organização pessoal, contribuindo para uma maior congruência entre as exigências laborais e os recursos pessoais. Nesta mesma altura, entram em vigor em Portugal as normas ISO 10667-1 e 10667-2, referentes à forma como devem ser feitas as avaliações de cariz organizacional.

Se o desafio de gerir 'stress', mesmo que os resultados de 2013 sejam exíguos, havendo – tanto quanto veiculado publicamente – somente um estudo nacional de cariz global de riscos psicossociais, e os dados internacionais, que revelaram números preocupantes mas deixam um enorme desafio, referindo que toda esta realidade não é uma fatalidade, o cumprimento das normas ISO torna tudo isto ainda mais estimulante. A tendência é para acabar com alguma selvajaria avaliativa, com traduções sem adaptação e aferição, e no fim

proporcionar reais medidas e efectivas conclusões e consequências sobre as realidades que são objecto de estudo.

Para gerir algo é primeiramente necessário conhecer, e somente depois determinar um plano. Assim, e porque é importante a gestão das variáveis que potencializam o 'stress', tudo isto implica num primeiro momento uma sistematização concreta, e somente depois, consoante as necessidades pessoais e organizacionais, um plano de acção. Não há aqui, como em outras realidades, lugar para o «pronto-a-vestir».

Sabemos que somos capazes de responder a este desafio, mas sabemos também que a exigência é maior. Temos competências e poderemos ser o veículo das pequenas grandes mudanças. ®



João Paulo Pereira, Presidente da Associação Portuguesa de Psicologia da Saúde Ocupacional (APPSO); direcao@appso.pt

O autor não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

A «depleção do ego»

A vida moderna às vezes parece uma conspiração insidiosa para nos confrontar com a frustração.

Consideremos dois breves exemplos:

- Os carros são cada vez mais potentes e seguros, convocando-nos para o estreitamento das noções de tempo e de espaço e para a vertigem emocional da velocidade; em contraponto, os limites de velocidade praticamente diluem as diferenças de cilindrada e impõem-nos a não utilização de todo o potencial dos motores.

- As montras das pastelarias alardeiam promessas de gratificações gustativas, enquanto discursos judiciosos nos alertam para os perigos da ingestão excessiva de açúcares. Numa palavra, a sociedade «de abundância» bombardeia-nos todos os dias com um excesso de tudo, agudizando a consciência amarga das nossas inevitáveis limitações de consumir em proporção da oferta.

Este desfasamento entre o crescendo da oferta de bens e as limitações na capacidade de consumo constitui um dos fatores de um certo «mal-estar da civilização», convertendo a «capacidade de escolha» numa importante, embora difícil, competência atual.

Estudos recentes em inteligência emocional demonstram que o «autodomínio das emoções» e a «autodisciplina» jogam um papel determinante nessa capacidade de escolha, chegando ao ponto de considerar que «o autocontrolo é uma força vital e um fator crucial para se obter sucesso na vida». Apesar disso, alguns autores alertam para o facto de que certas condições das nossas sociedades atuam no sentido de dificultar a necessária contenção na expressão das emoções, conduzindo a que a «incapacidade de autorregulação» possa vir a tornar-se na «maior patologia social



do nosso tempo».

De facto, no meio do aparente caos que resulta das progressivas desregulação e fragmentação sociais, que constituem talvez os dois fenómenos de maior impacto sociológico nas condições de vida da «pós-modernidade», as pessoas precisam de competências que lhes permitam tornar-se «interiormente bem estruturadas», face à tendencial desestruturação externa da vida social e da vida nas organizações. O problema é que as mesmas condições de vida que tornam tão importantes o autocontrolo e a resiliência, como ingredientes fundamentais da eficácia e do sucesso, concorrem também para fazer aumentar o fenómeno que Baumeister designa por «depleção do Ego» e que descreve como «a capacidade diminuída das pessoas para controlarem os seus próprios impulsos».

Assim, mais do que controlar as variáveis externas que podem de algum modo influenciar a nossa eficácia, o que é essencial é focalizarmo-nos nos «impulsos internos» que constituem as verdadeiras forças que a determinam.

Vale a pena, por isso, ponderar na frase do sábio Yoda, da saga «Guerra das Estrelas», quando avisa o jovem Luke: «O teu 'focus' é a tua vida.» É que o controlo da atenção constitui um poderoso alicerce da grandeza pessoal. ©

Mário Ceitil
Diretor Associado da CEGOC
e Professor Universitário
mceitil@cegoc.pt

Nota: Mário Ceitil é vice-presidente da Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG).

TALENTIA FINANCE
TALENTIA CPM
TALENTIA HCM

As nossas soluções
não seguem o talento,
DINAMIZAM-NO.

Com Talentia HCM a Gestão do Talento acompanha a tomada de decisão, a análise dos Recursos Humanos e a gestão orientada para o futuro do seu Capital Humano.

talentia

Software

Inspiring progress

www.talentia-software.pt

Comunicação nas empresas, em ambiente vinícola

Texto: Ana Leonor Martins



No passo mês de maio, a Aon Hewitt promoveu um evento para dar a conhecer as mais recentes tendências de comunicação e a sua importância nas estratégias das empresas. Sob o tema «Comunicação nas Empresas – Perspetiva de Recursos Humanos», foram apresentados os resultados do estudo «EMEA Benefits Communication Survey 2014» e trocaram-se ideias sobre a comunicação como ferramenta de 'engagement' e de apoio à otimização e à internalização de custos operacionais.

O evento realizou-se no Chafariz do Vinho, em Lisboa, um sítio pensado pelas analogias que se podem estabelecer entre o vinho e a comunicação e para estimular a participação. Decorreu assim em ambiente descontraído e informal, e contou com a presença de Laurinda Alves, professora de Comunicação e Li-

derança na Nova SBE, José Paulo Machado, diretor de recursos humanos da Sumol+Compal e Susana Mestre, diretora financeira da everis, completando assim um leque de convidados que partilharam os seus testemunhos a partir de diferentes perspetivas: científica, de recursos humanos e financeira.

Laurinda Alves chamou a atenção para o facto de a auto-motivação e a motivação entre pares ser fundamental, tal como a capacidade de ouvir e de estabelecer confiança; José Paulo Machado falou da experiência de fusão da Sumol com a Compal e dos desafios que resultam de as fábricas estarem afastadas do centro de decisão; enquanto Susana Mestre, estando num grupo homogéneo de pessoas e qualificações, salientou que pessoas motivadas vendem mais e fazem crescer o negócio e que por isso não é possível dissociar a área financeira de questões como a comunicação ou o 'engagement'.

Não obstante serem os oradores os convidados, todos os presentes participaram no debate, moderado por Nuno Abreu, diretor executivo da Aon Hewitt Portugal, partilhando as suas experiências. As cerca de 20 pessoas, representantes de diversas empresas (Generali, Vortal, Jerónimo Martins, PwC, Ana Aeroportos e Glintt, por exemplo), começaram por fazer 'cross presentation', em que cada um apresentou-se não a si mas ao colega do lado, promovendo-se assim a comunicação e a partilha de experiências. Depois da apresentação de alguns resultados dos estudos da Aon Hewitt «Trends in Global Employee Engagement 2014» e «EMEA Benefits Communication Survey 2014», foram debatidas questões como a importância de vestir a camisola, como alinhar competências com o 'brand' da empresa e a importância do 'engagement' no negócio e da comunicação nesse processo; refletiu-se ainda sobre práticas de sucesso na comunicação dos benefícios, sobre as principais barreiras, o impacto que pode ter no controlo



de custos e sobre como se pode medir o sucesso da comunicação.

O evento, que começou com um momento de 'networking', terminou com uma prova de vinhos e um breve curso de enologia, tendo por objetivo permitir perceber as semelhanças entre as duas artes: enologia e comunicação. @

MedicisForma
LISBOA

Lisboa
Rua Castilho, 75, 5º Oito
1250-068 Lisboa

Tel 213 876 570
Fax 213 803 050

medicisforma.lisboa@medicisforma.pt

Delegações: Porto, Oeste e Leiria

www.medicisforma.pt

MedicisForma
Medicina do Trabalho, Higiene e Segurança

**MEDICINA NO TRABALHO
HIGIENE E SEGURANÇA
FORMAÇÃO
OUTSOURCING**

Queremos ajudar as empresas a reduzir as taxas de absentismo e sinistralidade e a aumentar os índices de motivação dos colaboradores e consequente aumento da sua produtividade. Através de uma prevenção dos riscos profissionais, da promoção da Saúde no Trabalho, que para além de uma obrigatoriedade legal, são um dos fundamentos para o crescimento qualitativo e sustentado das empresas

A saúde da sua empresa começa nos seus colaboradores

AGENDA

Gerir a Formação e o Desenvolvimento dos Colaboradores

18 a 20 jun, Lisboa
www.ptomasconsultores.pt

Planeamento e Avaliação da Formação

19 e 20 jun, Lisboa
www.shl.pt

Outsourcing de Recursos Humanos

23 jun, Leiria/ 25 jun, Porto/ 26 jun, Lisboa
www.vantagem.com

Qualificação e Certificação de Recursos Humanos

23 jun a 04 jul, Lisboa
www.letstalkgroup.com/pt

Creative Leaders Conference

27 jun, Lisboa
www.creativeleadersconference.org

Ciclo Formativo PNL

02, 03, 04, 10 e 11 jul, Lisboa
www.ptomasconsultores.pt

Assessment do Potencial Cognitivo (OT – Nível 1):

Testes de Aptidões

03 e 04 jul, Lisboa
www.shl.pt

Técnicas de Recrutamento e Seleção

03 e 04 jul, Lisboa
www.ptomasconsultores.pt

Certificação Internacional em Life Coaching

07 a 11 e 13 jul, Carcavelos
www.mindcoach.pt

Entrevista de Avaliação de Competências

09 e 10 jul, Lisboa
www.shl.pt

Robin Sharma – Lead Without a Title

23 set, Estoril
www.conferenciabinsharma.com

II Conferência Human Internacionalização e Mobilidade

09 out, Lisboa
www.human.pt/conferencia_2014.html

COM ATITUDE...

A propósito de talento

«As pessoas têm que vestir a camisola» é uma expressão frequentemente usada para evidenciar: 1) a importância da identificação e do sentimento de pertença das pessoas à empresa em que trabalham; 2) o sinal de que todas devem estar comprometidas e alinhadas com os seus objetivos e as suas metas; e 3) a consciência de que a rentabilidade, a competitividade e a sustentabilidade da empresa é uma responsabilidade de todas e de cada uma. Mas em muitas empresas esta mesma expressão simboliza sobretudo o desejo de que as pessoas operem, de forma acéfala e acrítica, num sistema de trabalho prescrito e determinado pelas chefias.

Hoje, as pessoas que fazem a diferença no funcionamento, no desenvolvimento e na sustentabilidade das empresas querem mais do que apenas «vestir a camisola» – querem sobretudo deixar a sua marca no «fabrico da camisola». Se a vestem ou não, é outra questão. E, contrariamente ao que se possa pensar, são pessoas que as empresas não podem negligenciar, porque precisam do seu talento para atingirem níveis de desempenho de exceção. Pessoas que querem mais do que a remuneração – querem oportunidades de satisfação das suas expectativas de crescimento e de realização profissional e sentem que os seus sistemas de valores, as suas motivações e os seus interesses de vida são respeitados.

Muitas das hierarquias têm dificuldade em compreender esta realidade e continuam a não dar a devida atenção à atração e à retenção de pessoas com talento, levando as suas empresas, a prazo, para situações difíceis, muitas vezes irreversíveis, porque ficam incapazes de ajustar os seus modelos de negócio e de funcionamento, bem como de reformular a estratégia e de atualizar as competências necessárias à otimização dos sistemas e dos procedimentos de trabalho e à criação de uma cultura e de uma identidade que agreguem, suportem e integrem o risco, a inovação e a diversidade de ideias e modos de pensar e agir.

São hierarquias sem visão de futuro e, por conseguinte, sem capacidade de liderança. Hierarquias que ficam na sua zona de conforto, gerem o dia a dia sem grandes sobressaltos e esforçam-se para que toda a gente se sinta satisfeita, de modo a manterem o 'status quo' que protege interesses e objetivos muitas vezes inconsistentes com os da própria empresa. Hierarquias para quem pessoas com talento e com atitude só atrapalham e cujo valor que entregam quando saem é frequentemente menor do que o recebido quando entram. ®



José Duarte Dias
 Managing Partner da Paradoxo Humano
jduartedias@paradoxohumano.com

Do protectorado à vigilância permanente

Finalizado o contrato relativo ao «Programa de Ajustamento Financeiro», inicia-se um processo de vigilância permanente das práticas governativas. Manter-se-á até que 50% da dívida aos credores esteja saldada.

Significa isto que saímos de um protectorado – designação muito feliz de Paulo Portas – para entramos num processo de análise e vigilância constante e permanente por parte do Fundo Monetário Internacional (FMI) e da União Europeia que poderemos designar como «vê lá o que fazes senão tiro-te o tapete».

Portugal fica assim, além de hipotecado, também aprisionado, não fazendo pois nenhum sentido a ideia de que restabelecemos a nossa soberania no dia 17 de maio de 2014. Mesmo do ponto de vista simbólico, não existe nenhum resgate da soberania nessa data.

Muito do folclore político em torno desta questão só tem

uma razão de ser: celebrámos o contrato com a 'troika' em clima eleitoral e terminámos esse mesmo contrato também em clima eleitoral. E todos sabemos a influência que os discursos eleitorais têm na análise das questões políticas e económicas.

Perante este quadro, quando interrogamos as pessoas sobre a forma como se sentem por ter terminado o «protectorado», faz todo o sentido utilizar aquela popular expressão muito portuguesa: «assim, assim».



© Fernando Carra

Luís Bento, Consultor e Docente Universitário
mywebpost@sapo.pt

Nota: Luís Bento é presidente da Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG).

O autor não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

Revista de referência em Gestão e Recursos Humanos

Assine já!

12 edições por 39 €

ou

24 edições por 70 €

assinaturas@human.pt

www.human.pt

Uma aposta no talento português
O caso da Siemens, da sua nova academia e dos seus centros de competências

randstad
recursos humanos
www.randstad.pt

Just Media – Rua de São José, N.º 149/159, 1.º Dto., 1150-322 Lisboa • Tel. 210 939 695 • Telm. 961 219 531 • e-Mail: assinaturas@human.pt



PATRÍCIA DE MELO E LIZ

O desafio dos mil desafios

Texto: Ana Leonor Martins



Em 2007 Patrícia de Melo e Liz foi convidada para fazer uma fusão das duas empresas de que era sócia - uma de consultoria imobiliária, com 12 pessoas, e outra de arquitetura de interiores, com oito - com a Aguirre Newman pelo então diretor geral e pelos atuais sócios de Espanha, Santiago Aguirre e Stephen Newman. Hoje 'managing partner' da Aguirre Newman em Portugal, partilha que este tem sido «o desafio dos mil desafios; começando por tudo o que envolve a coordenação de um processo de fusão, como projetar o novo espaço, organizar a estrutura ou gerir a ansiedade das equipas, passando pela difícil conjuntura que dois anos depois tivemos que enfrentar, procurando manter a equipa sempre motivada e produtiva para poder chegar ao presente momento no pelotão da frente e abraçar uma realidade de mercado mais favorável, são inúmeros os desafios», salienta. Mais ainda quando se gere quatro pelouros dentro da empresa - arquitetura, gestão de imóveis, 'marketing', recursos humanos e controlo de custos operacionais.

Mas é precisamente este «frenesim» que mais atrai a responsável. «Poder empregar a minha energia a organizar, orientar, negociar, motivar, acrescentar valor e sobretudo fazer isto tudo lidando de perto com toda a nossa equipa, pois adoro lidar com pessoas, partilhar experiências e potenciar o enorme valor que têm numa organização». Patrícia de Melo e Liz reconhece que o trabalho muitas vezes se interpõe com os tempos livres, «porque a responsabilidade tem que falar mais alto», mas defende que «com organização e disciplina acaba-se sempre por regressar à normalidade, não podemos perder de vista esse objetivo». O seu principal 'hobby' é participar em atividades com os filhos, pois isso ajuda-a «a estar de forma gratificante e agradável com eles; manter a cumplicidade com os filhos é sempre de uma importância extrema, mas hoje mais ainda dadas as inúmeras solicitações que têm para se isolar», alerta. O desporto ajuda a 'managing partner' a «sair do dia a dia» e «a música é sempre uma boa forma de descontração».

Para Patrícia de Melo e Liz, os filhos são a prioridade no que respeita aos tempos livres. Não dispensa acompanhar as suas atividades. Viajar também é uma paixão e desde a adolescência que pratica desporto.

Filhos «Acompanhar as atividades dos meus filhos é o meu principal 'hobby'. A melhor forma de estar junto deles e seguir de perto o seu crescimento, tendo em conta o pouco tempo que temos durante a semana, é organizar e participar em atividades com eles, sempre que isso nos é permitido. Um caso concreto no acompanhamento aos meus filhos mais velhos são os escuteiros, onde muitas vezes os pais são chamados a participar em atividades. Fazer parte do coro deste agrupamento é outro 'hobby' que tenho, já que adoro música e cantar.»

Viajar «É outra das minhas grandes paixões, sobretudo em família. Já o fazia antes de os miúdos nascerem e isso nunca foi impedimento para o continuar a fazer, dentro e fora do país, de carro, barco ou avião.»

Natação «Já tinha praticado na adolescência, mas resurgiu dado que tendo alguns problemas na coluna, e é mais adequado do que outros desportos que fazia como o 'jogging' ou a ginástica. Considero o desporto essencial para o meu bem-estar e sinto muito a sua falta quando tenho períodos em que não consigo praticar.»

Golfe «Depois de alguns convites, experimentei e gostei. Numa das 'clínicas de golfe' em que participei resolvi fazer um curso que aí foi apresentado. Fiz o curso com o meu marido e os nossos dois filhos mais velhos e ficámos todos a gostar muito da modalidade, não só por esta em si, mas pela envolvente de natureza, que tanto apreciamos e que lhe está subjacente.»

Ski «O 'ski' e o ambiente da neve constituem uma paixão que partilho com o meu marido desde sempre, e mais uma vez é algo de que toda a família gosta. A minha filha de quatro anos vai connosco para destinos de neve desde os três meses. No inverno não dispenso uma semana a esquiar e sabe-me sempre a pouco.»

Voluntariado «Porque acredito que estamos neste mundo para servir o próximo, faço voluntariado na minha zona de residência ao nível das atividades do Centro Paroquial e Social/ Banco Alimentar. É muito pouco para o que gostaria de fazer, mas é o possível no momento.» ⑩

9 outubro

II Conferência **human**
<Internacionalização e Mobilidade>

Novotel Lisboa

OCEANÁRIO DE LISBOA

O esplendor do oceano

Texto: Irina Pedro

Inaugurado em 1998 no âmbito da última exposição mundial do século XX, cujo tema foi «Os oceanos, um património para o futuro», o Oceanário eternizou a ligação de Lisboa com o oceano e tornou-se numa referência incontornável na capital portuguesa. Aquário público que recebe anualmente cerca de um milhão de pessoas, alia a espetacularidade das suas exposições ao simbolismo da arquitetura dos seus dois edifícios.

Com cerca de 7.500.000 litros de água salgada e 500 espécies, o Oceanário tem uma área total de 20 mil metros quadrados. A exposição permanente inclui uma impressionante coleção de seres vivos, invocando a complexa diversidade que habita o oceano global e o papel vital que este desempenha no equilíbrio e na evolução do planeta. Quatro aquários diferentes representam 'habitats' do Atlântico Norte, do Antártico, do Pacífico temperado e do Índico tropical. Mas ao percorrer os corredores do Oceanário fica a ilusão de estarmos perante um único e enorme aquário. Para além da exposição permanente, o Oceanário tem atualmente patente a exposição temporária «Tartarugas Marinhas – a viagem».

Em sintonia com a tendência evolutiva dos aquários modernos, o Oceanário desenvolve continuamente, atividades educativas que dão a conhecer os oceanos, os seus habitantes e a sua missão, e que abordam os desafios ambientais da atualidade. Neste contexto, colabora também com várias instituições em projetos de investigação cien-

tífica, de conservação da biodiversidade marinha e que promovam o desenvolvimento sustentável dos oceanos.

Em abril de 2011, a abertura do novo edifício, o «Edifício do Mar», marcou a conclusão do projeto de expansão do Oceanário. As novas instalações aumentaram a oferta disponível, com serviços que reforçam o papel da instituição na promoção do conhecimento dos oceanos. Este edifício inclui a área dedicada a exposições temporárias, uma nova área de acolhimento aos visitantes e de bilheteiras, um auditório e o restaurante Tejo.

O Oceanário tem ainda a particularidade de poder servir de anfitrião à realização de eventos vários, à medida do cliente, e que podem ir desde uma visita guiada (em diferentes idiomas e fora do horário normal de abertura



© Pedro A. Pina



© Mafalda Frade



© Mafalda Frade



ao público) até um 'cocktail' em frente ao aquário central, passando por uma sessão de «Fado no Oceanário», ou pela realização de uma conferência numa das salas disponíveis para alugar: sala Sophia de Mello Breyner Andresen (capacidade para 250 pessoas); sala VIP (50 pessoas); sala panorâmica (50 pessoas); átrio; terraço. As salas, os espaços e a arquitetura do edifício proporcionam o ambiente e os meios necessários para acolher eventos de carácter institucional, social ou profissional. Integrado num espaço único em harmonia com o Rio Tejo, vai com certeza fazer a diferença em qualquer dos casos. ©

Informações: 218 917 000
reservas@oceanario.pt; www.oceanario.pt

PEUGEOT 308 SW

Para sensações inéditas de condução

Texto: Mário Sul de Andrade

À semelhança da 'berlina', o novo Peugeot 308 SW apresenta uma redução de peso de 140 quilogramas (kg) e ganha em termos de eficácia e dinâmica. Disponíveis desde o lançamento do novo Peugeot 308 SW, as motorizações Euro 6 a gasolina de tecnologia PureTech e 'diesel' BlueHDi prometem desempenhos de alto rendimento, com um maior respeito pelo ambiente. A nova caixa de velocidades automática de seis velocidades, a EAT6 (Efficient Automatic Transmission 6) foi igualmente concebida para reduzir drasticamente as emissões de CO₂. Garante sobretudo fluidez e facilidade de utilização.

A bagageira permite um volume de carga que está entre o melhor da sua categoria. Graças às formas simples e ao banco Magic Flat, que revela uma superfície inferior da bagageira perfeitamente plana, a nova 'break' da Peugeot adapta-se facilmente às mais diversas necessidades.

A qualidade deste modelo revela-se sobretudo no cuidado aplicado a cada pormenor, tendo como objetivo colocá-lo ao nível dos melhores e confirmar a subida de gama da marca.

Os 'designers' da Peugeot conceberam uma 'break' dinâmica, com perfil baixo, marcante e desportivo – Comprimento 4,58 metros (m) e altura 1,47m. Estas dimensões permitem dar resposta a clientes que valorizam características como volume, habitabilidade, modularidade e comodidade.

Já a bordo, é notável a descoberta do Peugeot i-Cockpit, com um 'design' moderno e refinado. Vencedor do prémio «Le plus belle intérieur 2013», entregue aquando do «XXIX Festival Automóvel Internacional», o Peugeot i-Cockpit oferece sensações inéditas de condução, num ambiente que é verdadeiramente capaz de seduzir. ©

www.peugeot.pt



© Peugeot

► **Maria Gadú nos coliseus** Nos dias 19 e 20 de junho, os coliseus do Porto e de Lisboa, respetivamente, vão receber a reconhecida artista da música popular brasileira (MPB) Maria Gadú. O seu primeiro grande êxito, «Shimbalaiê», foi composto quando tinha apenas 10 anos de idade, comprovando a sua genialidade precoce. Entre 2009 e 2011 editou quatro discos, tendo sido nomeada por duas vezes para o «Grammy Latino», nas categorias de «Melhor Artista Revelação» e «Melhor Álbum de Cantor/Compositor». Em 2013 Maria Gadú editou «Nós», um disco de duetos com nomes consagrados da MPB como Caetano Veloso, Gilberto Gil, Milton Nascimento ou Ana Carolina, novos artistas brasileiros como Jay Vaquer e Tiago Iorc e músicos internacionais como Eagle-Eye Cherry e Jesse Harris. A primeira parte dos concertos dos coliseus será assegurada pelo fadista Marco Rodrigues.

19 de junho, Coliseu do Porto; 20 de junho, Coliseu de Lisboa



► **Festival do Fado em Madrid** Mísia, Gisela João e Carlos do Carmo são os cabeças de cartaz da quarta edição do «Festival do Fado em Madrid». Realiza-se no mês corrente, entre os dias 18 e 21, e leva os artistas nacionais até aos Teatros del Canal. Para além dos fadistas de renome (Mísia atua a 19 de junho, Gisela João a 20 e Carlos do Carmo a 21), o «Festival do Fado em Madrid» conta ainda com uma programação de luxo com conferências, palestras e exposições, bem como com ciclos de filmes de alguns dos mais sonantes nomes do fado.

De 18 a 21 de junho, Teatros del Canal, Madrid



© SimonFrederick

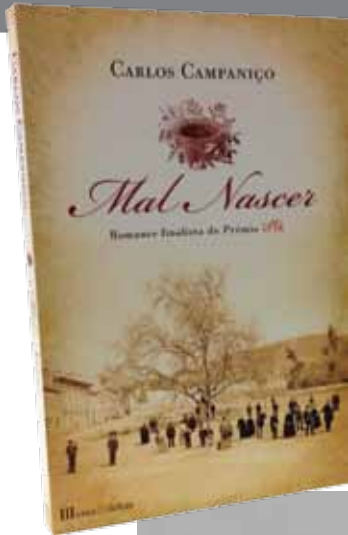


© Isabella De Maddalena

► **Capossela regressa a Portugal** Vinicio Capossela, talvez o mais aclamado compositor e artista da atualidade em Itália, regressa a Portugal para apresentar «Rebetiko Gymnastas», projeto de música do sul da Europa com especial incidência na música grega. Será no dia 11 de junho, no Teatro Tivoli BBVA, em Lisboa. O artista italiano já protagonizou várias apresentações esgotadas em Lisboa e a relação cúmplice com Portugal também se reflete na participação de Ricardo Parreira na guitarra portuguesa na gravação de «Rebetiko Gymnastas». Este disco mostra o interesse do músico pela cultura das cidades portuárias, tratando-se de uma obra particularmente relevante no atual cenário de profunda crise económica por que passam alguns países.

11 de junho, Teatro Tivoli BBVA, Lisboa





Um regresso Um romance finalista do «Prémio Leya», da autoria de Carlos Campaniço (n. 1973, Safara, concelho de Moura). O autor de «Os Demónios de Álvaro Cobra», um alentejano radicado no Algarve, conta a história de um homem que regressa como médico à vila que deixou ainda em menino. Estamos na primeira metade do século XIX. O homem, que usa o nome de Santiago Barcelos, foge dos miguelistas e de uma mulher, e procura uma vingança. «Mal Nascer» é um livro escrito numa linguagem invulgar, onde vão alternando as memórias da infância com um presente marcado sobretudo pelas atribulações. «Mal Nascer», ed. Casa das Letras **Outras escolhas:** «Natureza Morta», de Louise Penny, ed. D. Quixote (um belíssimo romance de estreia, com um inspetor-chefe da polícia canadiana à procura de serpentes no paraíso, e sabendo como encontrá-las); «As Aventuras de Ngunga», de Pepetela, ed. D. Quixote (uma história escrita em 1972, quando o autor ainda combatia em Angola como guerrilheiro do MPLA); «A Solo», de William Boyd, ed. D. Quixote (um agente secreto veterano, James Bond, continua a ter licença para matar; «'thriller' fantástico», segundo o «Sunday Times»).

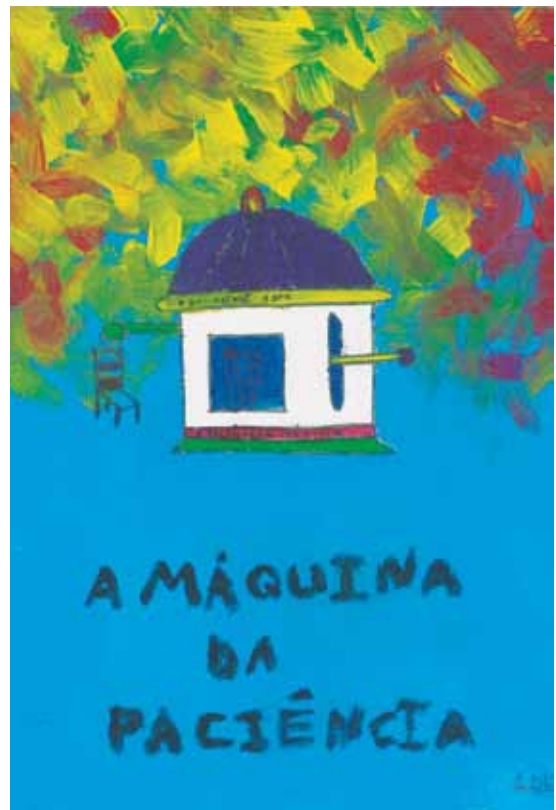


Os Saboias em exposição O Museu Nacional de Arte Antiga tem patente até 28 de setembro a exposição «Os Saboias – Reis e Mecenas (Turim, 1730-1750)». A mostra reúne mais de 100 obras-primas do barroco italiano que evocam a capital do Piemonte na primeira metade do século XVIII. Os Saboias (uma das mais antigas famílias soberanas da Europa) dominavam um vasto e estratégico território e cultivavam uma rede eficaz de relações dinásticas, que incluía Portugal. Em 1713 adquiriram a dignidade régia, primeiro com o título de Reis da Sicília e em 1720 com os Reis da Sardenha. Em meados do século XIX, tornaram-se Reis de Itália, na sequência da unificação política da península. Muitos dos artistas ativos em Turim colaboraram em simultâneo na renovação de Lisboa empreendida por D. João V, o que torna a exposição numa oportunidade ímpar de aproximação ao ambiente contemporâneo da corte portuguesa, que o terramoto de 1755 quase completamente destruiu.

Até 28 de setembro, Museu Nacional de Arte Antiga, Lisboa

Pelas crianças com cancro No passado dia 23 de maio, a Fundação Rui Osório de Castro inaugurou na Cidadela Art Distrit, em Cascais, a exposição de pintura «Art Against Child Cancer – 7 artistas. 7 Crianças. 1 Causa.» O objetivo é angariar fundos e sensibilizar para a causa da oncologia pediátrica em Portugal. A exposição é composta por sete obras de artistas de renome na área da pintura contemporânea – Gonçalo Mar, Mário Belém, Paulo Arraiano, Pedro Zamith, Pedro Amaral, Rita Melo e Sebastião Peixoto – que reinterpretaram pinturas realizadas por sete crianças em tratamento no IPO de Lisboa, sob o mote «Se fosses um inventor, o que inventavas?». Os pequenos artistas criaram pinturas com conceitos representativos do modo como encaram a doença e a vida. Por exemplo, um martelo mágico para curar todas as crianças.

Até ao fim de julho, Cidadela Art Distrit, Cascais



Textos: ALM/MSA

VINHO AMIGO DO AMBIENTE

O produtor de vinhos do Baixo Alentejo Henrique Uva/ Herdade da Mingorra apresentou o vinho que tem vindo a desenvolver desde 2012, e com o qual se propõe revolucionar o sector: despido de todos os elementos acessórios, com uma garrafa mais pequena e mais leve do que é normal para o seu segmento, rótulo e contra-rótulo em papel reciclado e uma rolha de cortiça natural. Chama-se «Imaginem» e distingue-se por ser o primeiro vinho em Portugal a obter a certificação PAS 2050:2011, no âmbito da pegada de carbono e serviços, auditado pela entidade certificadora DNV – Det Norske Veritas. No mais é um vinho distinto, com aroma a frutos maduros, de sabor concentrado e prolongado, que estagiou em madeira. A sua produção, com menos recursos e mais engenho, torna-o uma experiência única e sustentável.



SAUDÁVEL E ECONÓMICO

O livro «Cozinha Vegetariana, para quem quer poupar», de Gabriela Oliveira, reúne dicas e sugestões para reforçar o consumo de proteínas, vitaminas e minerais, bem como para contornar intolerâncias e alergias alimentares. Ilustrado com fotografias, e com indicações de preço e valor nutricional de cada prato, conta com mais de 100 receitas saudáveis e económicas. É possível preparar refeições completas, lanches e sobremesas não gastando mais de cinco euros, sem carne, sem peixe, sem lactose e sem ovos, mas com todo o sabor e todos os nutrientes de que necessitamos. 'Pizzas', 'stroganoff' de 'seitan', bolonhesa de soja, espetadas, 'quiches', bolas, gelados ou tartes são algumas das receitas que se encontram neste livro.



DUPLA FACE

A Officine Panerai apresentou o novo Table Clock. Com duas faces, uma de frente, do mostrador, e a outra de trás, que permite admirar os detalhes e os acabamentos do movimento de manufatura P.5000, dá destaque à pureza característica do 'design' da marca e ao conhecimento de relojoaria tipicamente suíço. O mostrador evidencia um 'design' minimalista, marcado pela alternância de índices lineares com grandes números nos pontos cardeais, assegurando uma excelente legibilidade. De inspiração 'vintage', é para além de funcional uma peça decorativa de requinte.



APRENDIZAGEM COLABORATIVA

O Magalhães DUO é o mais recente lançamento da JP – inspiring knowledge. Este novo computador proporciona uma nova experiência no mundo da aprendizagem colaborativa, combinando num só equipamento um 'tablet' e um portátil. Associa assim duas formas de aprendizagem, dispondo de aplicações educacionais úteis e distintas. Destaque para o SPARKvue (programa concebido para auxiliar os jovens nas áreas de ciências e matemática), o Lab Camera ('software' que permite transformar o DUO num microscópio, a partir de uma microlente incorporada) e o ArtRage (ferramenta de pintura e desenho). O Magalhães DUO vem com o novo sistema operativo Windows 8.1, o Office Home and Student e um processador Intel Celeron.



QUALIDADE A PREÇO ACESSÍVEL

A Nokia lançou recentemente o Lumia 630, o primeiro Lumia Dual SIM. Oferecendo uma experiência Windows Phone 8.1 de qualidade, por um preço acessível, o novo Lumia inclui um processador Snapdragon Quad-core, que permite uma experiência social mais rápida. Tem um 'design' colorido, com tampas substituíveis, e um ecrã ClearBlack de 4.5 polegadas. O Lumia 630 disponibiliza ainda algumas funcionalidades presentes nos 'smartphones' Lumia de topo, incluindo o Microsoft Office ou o Nokia MixRadio com 'streaming' gratuito, assim como navegação e mapas globais gratuitos.



NITIDEZ SONORA

O sistema MAP-S1 compacto da Sony está entre as novidades da gama de «Áudio de Alta Resolução» da marca. Possui um potente amplificador de 100 W, sintonizador e leitor de CD, integrados numa unidade esguia e elegante que se adapta a qualquer decoração. O versátil MAP-S1 reproduz áudio de alta resolução, bem como MP3 e outros formatos de áudio, a partir de uma ampla variedade de fontes e dispositivos ligados em rede. O amplificador de áudio S-Master HX da Sony reduz a distorção e o ruído, enquanto o DSEE HX melhora a biblioteca musical existente (incluindo ficheiros comprimidos e CDs) para uma qualidade superior à de um CD.



Textos: Irina Pedro

Um direito, mas também um dever

Já foi no mês passado, entretanto a comunicação social já está entretida com o mundial de futebol, mas ainda assim acho que 66% de abstenção em Portugal nas eleições europeias de Maio merecem referência. Ou seja, dois terços do país não podia estar-se mais nas tintas para quem o representa no Parlamento Europeu. Eu até percebo, a sério que sim. Há uma descrença completa em relação aos nossos políticos, que mentem descarada e impunemente, e depois também é um bocadinho à Europa que atribuímos culpa pelos planos de austeridade que nos últimos anos nos têm sido impostos. Existe um sentimento de impotência e de descrença.

Mas se calhar a maioria desses 66% nem foi por isso que não foi votar; decerto simplesmente não lhes apeteceu (e nem sequer estive bom tempo para praia; o que faria se estivesse). E isso já me custa mais a perceber. É que votar é um direito – que foi difícil de conquistar e que só no século XX se tornou universal, nas sociedades democráticas – mas também um dever cívico. A história é fácil de esquecer, principalmente se nunca se conheceu uma realidade sem direitos e talvez por isso não se valorize tal poder.

Não foi o caso em Portugal, mas um pouco por toda a Europa assistiu-se a uma tendência para o extremismo, em particular da direita, com partidos assumidamente xenófobos a ganharem terreno. Então não é que em França – França, que não é propriamente um país de terceiro mundo –, o partido que ganhou as eleições foi a Frente Nacional, dirigido pela filha de Jean-Marie Le Pen, o homem que dias antes das eleições afirmou que o «senhor ébola» poderia resolver em três meses o problema da explosão demográfica, e por conseguinte a imigração?! Mas em vez de evoluirmos estamos a andar para trás?! Compreendo que as pessoas estejam revoltadas, pois vêm as suas condições de vida piorar de dia para dia, enquanto continua a corrupção e os favorecimentos, e a sensação é a de que a quem menos tem mais é exigido; mas não compreendo que se possa achar que a solução passa por negar direitos a outros, muito menos compreendo que haja quem esteja disposto a abdicar de valores como a tolerância, a igualdade e a liberdade.

Em Portugal ainda não deu para aparecer nenhuma figura deste género, mas tendo em conta a quantidade de vezes que já ouvi dizer que «o que fazia cá falta era outro Salazar», não sei se se aparecesse também não teria um apoio significativo. Eu acho isso preocupante, mas os nossos políticos parecem não partilhar da minha opinião. Aliás, uma coisa boa por cá é que sempre que há eleições parece que nunca ninguém perde. Para mim, nas europeias, com 66% de abstenção, mais 4,42% de votos em branco e 3,07% de votos nulos, perderam todos. Absolutamente todos! Só que como são quase todos «políticos profissionais», desde que o «tacho» se vá mantendo tanto se lhes dá. Por isso acho que se devia arranjar forma de os votos em branco serem de alguma forma consequentes. Ou que fosse preciso um mínimo de votantes para que as eleições fossem válidas. Mas tenho noção de que o sistema democrático ia ao ar em dois tempos.

Independentemente disso, fui votar. Voto sempre. É uma questão de princípio e de acreditar que «a democracia é a pior forma de governo, excepto todas as outras». ®



© Vitor Garcia



NO NOSSO CLUBE NÃO PAGA MENSALIDADES... PARA SEMPRE



**GINÁSIO • PT • AULAS • SPA • PISCINA • CRIANÇAS • NUTRIÇÃO
CROSSTONIK • RESTAURANTE • ESTÚDIO DE BICICLETAS • ESTACIONAMENTO**

TEMOS CONDIÇÕES ESPECIAIS PARA A SUA EMPRESA

www.tonik.pt

www.facebook.com/tonik.laranjeiras

Rua Joaquim Rocha Cabral, 26 1600-075 Lisboa

LARANJEIRAS

LIGUE JÁ

217 261 849



good
to know
you

especialistas
em soluções
de recursos
humanos

Valorizamos
o negócio das empresas,
ajudando na flexibilização
dos recursos humanos.

Adequamos às necessidades
dos nossos clientes o seu
principal recurso estratégico:
O Valor Humano.

www.randstad.pt

 **randstad**

Trabalho Temporário | Professionals | Contact Centres | Inhouse Services