

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO

human

DEZEMBRO 14 | ANO 6 | Nº 72 | 3,90 € (Cont.)

Premium

Edição 2014

O capital humano nas organizações: como os especialistas veem os tópicos mais relevantes para a gestão das pessoas

Patrocínio

 **MERCER**



randstad
recursos humanos

www.randstad.pt



Europcar
moving your way

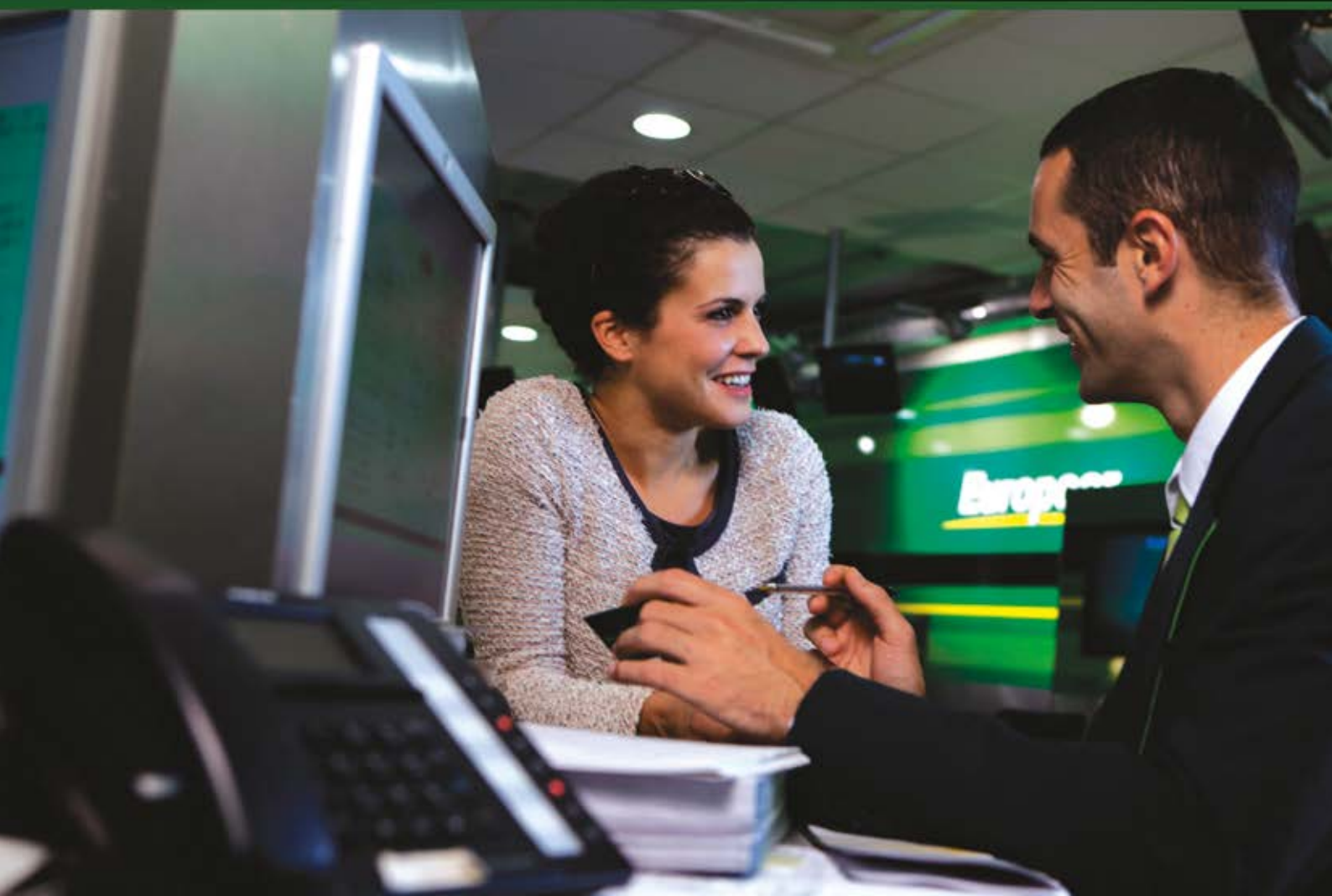
FitRent:

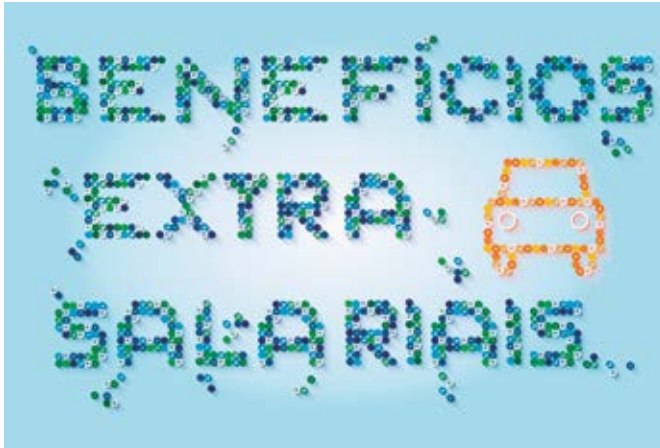
A solução para alugueres com duração de 30 ou + dias.

A solução que se adapta às necessidades de mobilidade da sua empresa.

europcar.pt

fit
rent





04 Editorial

06 Abertura

06 Mercer

08 Benefícios Extra-salariais

10 Chèque Déjeuner

12 Edenred

14 Futuro

16 Ticket Restaurant

18 Coaching

20 APCoaching

22 EEC – Escola Europeia de Coaching

24 Portal do Ser

26 Consultoria

28 Acumen Consulting

30 Advancis

32 Blanes

34 Blink Consulting

36 Grupo CH

38 High Play Institute

40 Insignis West

42 Pessoas e Sistemas

44 PTC – Paula Tomás Consultores

46 Stanton Chase

48 UpSideUp

50 Formação

52 ATEC – Academia de Formação

54 Bureau Veritas

56 EF – Education First

58 Elevus

60 Global Estratégias

62 Ideias & Desafios

64 ISQe

66 MJP

68 People & Skills

70 SGS Academy

72 SLOT

74 Team Leaders

76 Vantagem+

78 ZONAVERDE

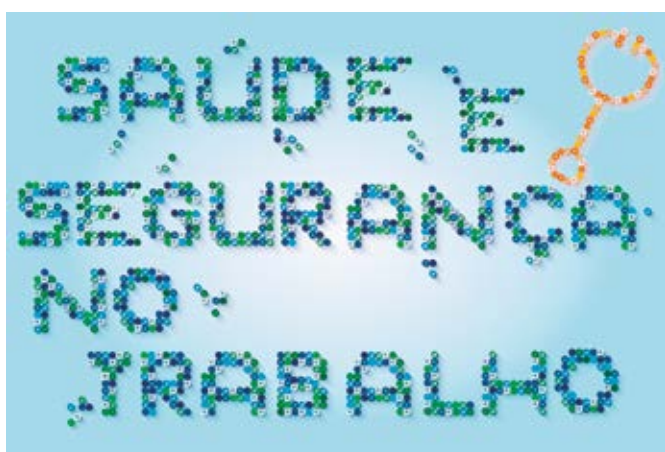
80 Outsourcing

82 Egor

84 Grupo Multipessoal

86 Randstad Contact Centres

88 RHmais



90 Recrutamento e Seleção

- 92 Adecco
- 94 Alerta Emprego
- 96 FIND
- 98 Go Work
- 100 Heading
- 102 Intelac RH
- 104 Randstad Professionals

106 Saúde e Segurança no Trabalho

- 108 Esumédica
- 110 Medicisforma
- 112 Sagies

114 Tecnologias de Informação

- 116 Artsoft
- 118 Grupo SOFT
- 120 Meta4
- 122 Talentia Software

124 Trabalho Temporário

- 126 Intelac Temporária
- 128 Multitempo
- 130 Talenter
- 132 Vertente Humana

134 Montra Especial Natal

136 Retrospectiva A «human» em 2014

www.edp.pt

edp

Com a nossa visão continuamos
a ser Nº 1 no mundo, nos Índices
de Sustentabilidade Dow Jones.

A EDP ocupa pela 2ª vez consecutiva, a liderança mundial do Grupo das Indústrias das Utilities (eletricidade, água e saneamento, e gás). Este resultado vem premiar um trabalho de equipa e é um estímulo para continuar a aposta na estratégia da sustentabilidade.

MEMBER OF

**Dow Jones
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM ●

humanNº 72 – DEZEMBRO 14
www.human.pt**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

Projeto Gráfico e PaginaçãoDesign e Forma
geral@designforma.com**Fotografia**

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

Diretora Comercial e de MarketingSónia Maia
961 219 531, smaia@justmedia.pt**Gestora de Contas**Ana Proença
964 044 122, aproenca@justmedia.pt**Assinaturas**

assinaturas@human.pt

ImpressãoProjecção 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

A cada final de ano...

É assim a cada final de ano – e já chegámos aos seis. A equipa da «human» prepara para o mês de Dezembro um número especial da revista, a edição «Premium». Trata-se de um número que foge ao alinhamento que seguimos nos restantes meses, privilegiando os contributos de especialistas em diversas áreas ligadas à gestão das pessoas nas organizações – neste caso, nove áreas: Benefícios Extra-salariais; Coaching; Consultoria; Formação; Outsourcing; Recrutamento e Selecção; Saúde e Segurança no Trabalho; Tecnologias de Informação (TI); e Trabalho Temporário (TT).

A edição «Premium» volta a ter o patrocínio da Mercer. É uma parceria de que nos orgulhamos, pela relevância desta instituição global e também pelo facto de vir já desde o primeiro ano da revista – como aliás acontece numa outra iniciativa, a «Conferência human», onde a Mercer está desde a primeira edição (2013), tendo este ano sido acompanhada pela Randstad e pela Stanton Chase (ambas também pelo segundo ano consecutivo), pela Esumédica, pela Talentia e pela CMS Rui Pena & Arnaut.

As duas iniciativas – edição especial de final de ano e conferência – são aliás bons exemplos de algo que quero aqui destacar: o espírito do projecto da Just Media. A editora, que lançou a revista «human» em Janeiro de 2009 (e que tinha lançado o portal «HUMANet» dois meses antes), tem tido a sua intervenção marcada pela constância nas opções mas também pela abertura à inovação. Se mantemos apostas feitas desde a primeira hora (por exemplo, a edição «Premium» no final do ano, mas também o portal «HUMANET» ou o «Suplemento RH»), ao mesmo tempo temos vindo a lançar novas iniciativas, de que a conferência é um bom exemplo, assim como a grande aposta para o espaço lusófono dos recursos humanos que é corporizada pelo portal, pela 'newsletter' e pela revista da CRHLP – Comunidade dos Profissionais de Recursos Humanos de Língua Portuguesa.

Temos consciência de que não devemos nunca parar na procura do novo, mas ao mesmo tempo sabemos como é importante valorizar as iniciativas que desde o início têm relevado grande mérito.

Contamos em 2015 manter este espírito. Um bom ano, para todos os leitores! ☺



António Manuel Venda, Diretor, amvenda@justmedia.pt

PARA O QUE PRECISAR, HÁ SEMPRE UM NOVOTEL.

Mais de 400 destinos em todo o mundo.

novotel.com



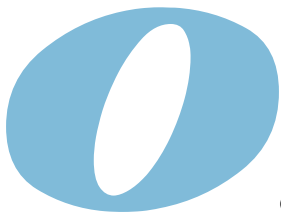
LE CLUB  ACCOR
HOTELS

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

O capital humano nas organizações

Estratégias para a motivação e o envolvimento das pessoas

Texto: Diogo Alarcão



O que é necessário para uma organização ter sucesso? Esta questão certamente levaria a várias interpretações e respostas, até porque sucesso é um conceito complexo. Contudo, se assumirmos que sucesso é atingir os objectivos de negócio propostos, quais os factores que influenciam estes resultados?

Mais uma vez a pergunta não terá uma resposta certa; de certeza que o principal factor a indicar será consensual – as pessoas e o seu contributo. Por mais automatizada que seja uma operação, sem pessoas não existem organizações.

Partindo deste pressuposto, é crucial que as pessoas estejam motivadas com as suas funções e envolvidas com o negócio e as metas a alcançar.

Está a tornar-se consensual a relação entre felicidade e produtividade. Pessoas felizes criam empresas felizes e fazem clientes felizes. Não é que seja uma novidade ou uma descoberta extraordinária. De todo! No entanto, é importante que este tema tenha entrado no léxico empresarial e comece a ser aceite como um instrumento de gestão. Em termos culturais, é uma mudança importante que está agora a começar e que, acredito, terá um impacto enorme na forma como as empresas serão geridas no futuro. Aliás, ainda recentemente um estudo da Mercer sobre a geração Millennial (nascidos depois de 1981) reforçava esta ideia.

A fórmula é lógica: quando desempenhamos tarefas com gosto, a produtividade é maior. E esta começa a ser uma preocupação das organizações. Longe vai o tempo em que as únicas estratégias de motivação eram os aumentos salariais ou os prémios. Hoje, é ne-

cessário ter em consideração estratégias que tenham impactos individuais e colectivos.

Por este motivo, assiste-se a uma tendência de implementação de práticas que permitam responder a necessidades específicas das pessoas. O melhor exemplo que evidencia esta preocupação é o crescimento de organizações que estão a alterar as suas políticas de benefícios de programas 'one size fits all' para planos de benefícios flexíveis, em que é oferecida a opção de escolha por parte das pessoas. Desta forma, as pessoas irão escolher os benefícios que se adaptam às suas necessidades individuais e, consequentemente, valorizar o que lhes é oferecido. Esta é uma

Está a tornar-se consensual a relação entre felicidade e produtividade. Pessoas felizes criam empresas felizes e fazem clientes felizes. Não é que seja uma novidade ou uma descoberta extraordinária. Mas é importante que o tema tenha entrado no léxico empresarial e comece a ser aceite como um instrumento de gestão.



Diogo Alarcão é 'partner' da Mercer

prática com um enorme impacto nas organizações, não só pelo facto de adoptar uma visão de 'marketing' aos benefícios mas também pelo facto de otimizar os custos alocados aos mesmos. Quantas organizações com sistemas tradicionais oferecem benefícios que não são minimamente valorizados? Se eu atribuir um plano de pensões a um recém-licenciado, será o que o motivará mais? Provavelmente não. Por outro lado, as estratégias não devem ser somente dirigidas ao indivíduo, é importante que as empresas criem iniciativas, processos ou políticas que incentivem o envolvimento, o bem-estar e a felicidade no trabalho. Ou seja, devem procurar implementar práticas que consigam promover uma vivência diferenciadora que permita aumentar o grau de satisfação dos colaboradores. Por exemplo, flexibilização de horários, fóruns de participação

de negócio, iniciativas de responsabilidade social corporativa, etc. Não tenho dúvidas de que as empresas que têm apostado em estratégias que promovam o bem-estar e a felicidade dos seus colaboradores têm efectivamente melhorado o seu desempenho, alcançando melhores resultados e, ao mesmo tempo, valorizando o seu 'employer branding' junto de clientes e colaboradores. ©

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

A Mercer é uma empresa global em serviços de consultoria, 'outsourcing' e investimentos. Está presente em Portugal há cerca de duas décadas, trabalhando com os seus clientes no desenvolvimento e na implementação de soluções para os desafios que se colocam ao nível dos benefícios e do capital humano. Dá igualmente apoio no desenho e na gestão de programas de saúde, reforma e outros benefícios. www.mercer.pt

SHL Portugal



Avaliar, seleccionar e desenvolver as pessoas certas assegura o sucesso do negócio.

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

⁽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

GREEN

EXTRE

SPARK

FRIDAY

A



RAINBOW

Chèque Déjeuner

A utilização dos benefícios sociais como elemento de motivação nas empresas

Texto: Olivier Bernon

As empresas enfrentam diariamente desafios que dependem de múltiplos esforços dos seus colaboradores, de modo a assegurar que no final os objetivos são alcançados. O empenho e a dedicação destas pessoas devem ser recompensados. O reconhecimento da importância do trabalho resulta na sua compensação e na oferta de benefícios sociais por parte da empresa.

Hoje em dia, os benefícios que as empresas podem oferecer aos colaboradores são diversificados. Por agora, a maior parte dos benefícios que existem são uma forma de motivação, que resulta na satisfação profissional e pessoal. No entanto, as empresas e os colaboradores são diferentes, e como tal os benefícios sociais que estes recebem devem ser adaptados às suas características. A Le Chèque Déjeuner Portugal dispõe de uma diversidade de benefícios que procura responder às necessidades que cada empresa e cada colaborador têm, pois uma empresa com colaboradores que valorizem mais a vida familiar pode melhor usufruir das vantagens fiscais dos títulos de educação do que uma empresa com colaboradores mais jovens que valorizem em maior nível os benefícios de alimentação.

Por isso mesmo, a utilização de títulos de serviços chega atualmente a diversos sectores sociais como a educação, os transportes, a saúde e outros. Estes vales sociais privilegiam os títulos de alimentação, como o título e o cartão de refeição Chèque Déjeuner, visto serem os que beneficiam de mais vantagens fiscais, além de simplificarem a sua utilização com o aparecimento dos cartões pré-pagos carregados, muito semelhantes aos cartões multibanco, mas sem o carácter

O Grupo Chèque Déjeuner é constituído enquanto cooperativa, daí os seus acionistas serem os próprios colaboradores, que por esse motivo têm uma forte motivação para contribuir para o sucesso e para se exceder no serviço prestado aos clientes. «Empreender de maneira diferente» é o legado que o grupo herdou do seu fundador, Georges Rino, cidadão francês de origem portuguesa. www.cheque-dejeuner.pt

de obrigatoriedade da existência de uma conta bancária.

Os títulos de educação Chèque Déjeuner são benefícios que as organizações podem oferecer a quem nelas trabalha, tendo em vista a motivação pessoal e o bem-estar tanto no local de trabalho como fora dele. Por isso mesmo, permitir aos colaboradores melhores condições de educação, para eles próprios e para os filhos, é um incentivo laboral extremamente importante.

Torna-se essencial recompensar os colaboradores de forma sustentável, atribuindo benefícios sociais, como os títulos de educação, capazes de incentivar e de fornecer um equilíbrio na

A satisfação dos colaboradores pode ser atingida através de títulos sociais, como os de educação ou alimentação, e contribuir para o bem-estar social de que qualquer país precisa.

remuneração recebida. A satisfação dos colaboradores e os incentivos para atingir os objetivos permitem às empresas ver os seus resultados crescerem, de modo a oferecer benefícios que melhorem as condições de vida tanto no local de trabalho como fora dele.

No contexto futuro do mercado português, os benefícios fiscais decorrentes das soluções Chèque Déjeuner, como a redução dos custos laborais e a promoção da competitividade, podem corresponder a uma ferramenta indispensável à atividade de centenas de empresas e aos seus milhares de colaboradores. Sobretudo para fazer face às exigências de concorrência do mundo atual e às motivações de cada pessoa.

Concluindo, a satisfação dos colaboradores pode ser atingida através de títulos sociais, como os de educação ou alimentação, e contribuir para o bem-estar social de que qualquer país precisa. A Le Chèque Déjeuner Portugal acredita que através do uso de vales sociais os colaboradores veem o seu poder de compra aumentar, o mesmo sucedendo, em consequência, com a sua qualidade de vida e o seu bem-estar. ©



Olivier Bernon (ao centro), diretor geral da Le Chèque Déjeuner Portugal, com a equipa

Para viver dia a dia,
com melhor qualidade de vida



Cartão Chèque Déjeuner
Ainda mais prático e seguro



groUpe
chequedejeuner

www.chequedejeuner.pt
www.goupechequedejeuner.com
Tel: 217 817 110



Edenred

Oportunidades decorrentes dos desenvolvimentos legislativos, para empresas e colaboradores



Cyrille Favel (segundo à direita), diretor financeiro e administrativo da Edenred Portugal, com parte da equipa de Direção

Texto: Cyrille Favel

A Edenred Portugal, como especialista nas soluções de benefícios sociais, procura oferecer aos seus clientes as melhores soluções para a otimização fiscal das empresas portuguesas e para o consequente aumento da produtividade destas.

No paradigma atual, em que Portugal está a «sair» de uma crise económica e a maioria das empresas não têm como aumentar o salário base dos seus colaboradores, exis-

Há medidas fiscais que permitem às empresas apoiar e incentivar ainda mais os seus colaboradores e, para além disto, ter uma poupança fiscal anual associada.

tem soluções para que este aumento seja visível sem haver um sacrifício de salário. E como? Ao aumentar o subsídio diário de refeição até ao limite isento permitido por lei, 6,83 euros, está a responder ao aumento efetivo no rendimento do seu colaborador, assim como a uma melhoria significativa na eficiência fiscal da empresa. Faça as contas! Com esta implementação para o ano de

A **Edenred**, empresa global de serviços pré-pagos, cria e desenvolve soluções para melhorar a vida dos trabalhadores, a eficiência e a produtividade laboral das empresas. Estas soluções permitem às organizações gerir com maior eficácia benefícios sociais, despesas e ainda benefícios e recompensas. Com cerca de seis mil colaboradores, tem perto de 640 mil empresas clientes, 1,4 milhões de aceites e 40 milhões de utilizadores. www.edenred.pt

2015, o colaborador vê aumentar o seu poder de compra dedicado, uma vez que um euro recebido irá corresponder a um euro a aplicar na alimentação, enquanto não recebendo por esta forma auferiria apenas 0,77 euros. O valor recebido é isento de impostos, o que significa claramente um ganho social direto e mais liquidez no final de cada mês. Já a empresa, optando por esta alavanca salarial, passa a dispor de uma ferramenta de fidelização do capital humano e que não aumenta a sua carga fiscal. Esta é sem dúvida uma oportunidade decorrente dos desenvolvimentos legislativos que têm sido implementados nos últimos anos, e as nossas soluções contribuem para uma melhor performance no trabalho, tendo como principais áreas de atuação os benefícios sociais para os trabalhadores.

Portugal faz parte dos países percussores e inovadores ao nível da Europa, com o uso do cartão para estes produtos desde 2012; em comparação, França lançou só este ano o seu primeiro cartão refeição. Porém, ao contrário dos outros países, uma parte ainda significativa fica em dinheiro, o que dilui um pouco alguns dos objetivos deste produto, como o controlo do fluxo na economia formal e ser fonte de dinamismo económico para os sectores da alimentação e da restauração.

De referir também que de acordo com a recente alteração do Orçamento de Estado 2015, ainda a ser aprovada, prevê-se o alargamento do benefício social de apoio à infância, com o objetivo de ser criado um vale de educação de suporte às famílias com filhos ou dependentes com idade até aos 25 anos. Mais uma vez, esta medida fiscal permitirá às empresas apoiar e incentivar ainda mais os seus colaboradores e, para além disto, ter uma poupança fiscal anual associada. As despesas de infância e agora as despesas de educação dos filhos dos colaboradores poderão ser suportadas através de vales de infância e educação isentos de tributação, para a empresa e para o colaborador. Desde a primeira infância até à universidade, trata-se de um valor seguro nas contas dos colaboradores. ©



Mais apoio à infância

O Cheque Creche® é um título pré-pago em formato e-voucher e cheque com vantagens sociais, laborais e fiscais, destinado exclusivamente a comparticipar as despesas de educação dos filhos dos trabalhadores.

Um benefício social isento de IRS e TSU, para a empresa e trabalhador.

Mais poder de compra,
Mais bem-estar.

 **Cheque Creche®**



 **Edenred**



www.chequecreche.pt
808 200 030
geral.pt@edenred.com

Futuro

Antigamente... não havia complementos de reforma

Texto: Alice Pinto

Antigamente, a reforma era aos 65 anos. Futuramente, não será antes dos 70.

Antigamente, a pensão de reforma era calculada com base nos cinco melhores salários, de entre os últimos 10 anos. Hoje, a pensão depende de toda a carreira contributiva.

Antigamente, não existiam fatores de redução das pensões. Hoje, existe um fator de sustentabilidade que dá origem a uma redução de cerca de 12% na pensão, caso haja antecipação da reforma.

E poder-se-ia continuar a enumerar passo a passo as diferenças que têm vindo a ser introduzidas no cálculo das pensões de reforma... No fim de contas, os atuais trabalhadores só poderão reformar-se a partir dos 66 anos e a pensão de reforma será provavelmente muito inferior ao valor que idealizavam.

O problema maior é que a simples enumeração das circunstâncias não é suficiente para gerar empatia pelo tema e pelas soluções que

Pondo de lado a crueza dos números, é fácil hoje em dia tomar consciência da realidade das pensões de reforma, colhendo exemplos no seio familiar.

estão ao alcance da maioria. É necessário também quantificar os resultados. Para tanto, basta utilizar um exemplo prático: quem hoje tem 25 anos, pode aspirar a reformar-se aos 70. Além disso, com muita sorte poderá ter uma pensão de 80% do último salário, e com menos sorte ela poderá situar-se 40% abaixo daquele.

Pondo de lado a crueza dos números, é também fácil hoje em dia tomar consciência da realidade das pensões de reforma, colhendo exemplos no seio familiar. Quem não tem o pai, um avô ou um tio na reforma, alguém que se vê grego para fazer face às despesas correntes? E quem não conhece o velhote lá da rua que diariamente sai de casa às oito da manhã para ir trabalhar?

Como podem as empresas induzir os seus colaboradores a preocuparem-se com a reforma? Uma empresa tem a possibilidade de criar condições favoráveis para que as pessoas comecem, desde cedo, a acumular diretamente para um complemento de reforma. Ao fazê-lo, para além das vantagens financeiras que poderá co-



Alice Pinto é diretora comercial e de 'marketing' da Futuro

lher, induz os colaboradores a questionarem a razão de ser de tal benefício. E perante as questões, facilmente se demonstra as vantagens.

Abdicar de uma pequena parcela do salário para constituir um complemento de reforma (e é possível começar com apenas 0,5% ou 1% do salário, por exemplo) significa plantar uma semente que irá germinar, crescer e dar fruto ao fim de uns anos. E é possível conhecer antecipadamente, por estimativa, o resultado final, isto é, quanto é que tal poderá representar por comparação com o salário atual e futuro.

Com essa evidência, um colaborador é levado a avaliar o justo valor do benefício proporcionado pela empresa. E este será tanto mais valorizado, quanto maior for o nível de interdependência com o contributo do colaborador: se, por hipótese, a empresa começar por financiar um complemento de reforma com 2% do salário e adicionar a esse patamar inicial mais 1%, caso o colaborador faça também uma contribuição direta, estará a assegurar uma maior adesão ao plano e uma maior responsabilização de todos os envolvidos.

Os operadores de mercado têm meios e experiência suficiente para ajudar não só a criar o complemento mas também a mantê-lo vivo e ajustado à realidade de cada empresa e à evolução da Segurança Social. ©

A Futuro – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões (Grupo Montepio) foi criada com o objetivo de realizar todas as operações de gestão e investimento relacionadas com os fundos de pensões. Com uma experiência de mais de 25 anos, aposta no dinamismo e na qualidade de serviço como fatores para o sucesso. Tem um volume de ativos em gestão acima dos mil milhões de euros, recebendo a confiança de mais de 35 mil clientes.

www.futuro-sa.pt

A **ROFF**

**sobejamente premiada pelas boas práticas
na gestão dos seus Recursos Humanos,**

decidiu incluir no seu pacote salarial
um Plano de Pensões, cuja
implementação e gestão
confiou à

 **Futuro**



E você? Não acha que os seus colaboradores também merecem?

Futuro - Confiamos no seu.

Futuro - Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.

Av. de Berna, 10 - 2º | 1147 - 501 | LISBOA | 210 416 005 (Atendimento personalizado nos dias úteis das 8h30 às 17h30)

Nº único de Matrícula e de Pessoa Coletiva 501 965 963 | Capital Social 2.566.800€ | Registada na C.R.C. Lisboa

www.futuro-sa.pt

Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

Entidade autorizada e supervisionada pelo Instituto de Seguros de Portugal.


Futuro
Grupo Montepio



Ticket Restaurant

40 anos a inovar

Texto: Gonçalo Figueiredo de Barros

Quando há 40 anos foi criada a Ticket Restaurant de Portugal SA, que introduziu no país o sistema da senha de refeição, não se imaginava a sofisticação tecnológica que se viria a implementar no sistema de meios de pagamento, quer para o subsídio de refeição, quer para os produtos que vieram a ser criados na área dos novos benefícios para os colaboradores das empresas.

Em 2012, a juntar ao tradicional 'ticket' em papel, a Ticket Restaurant lançou um cartão eletrónico pré-pago, oferecendo ao mercado de empresas e utilizadores do subsídio de refeição duas opções com as mesmas vantagens fiscais: o 'ticket' em papel e o «Cartão Ticket Restaurant®». Visando criar melhores condições de utilização e comodidade de procedimentos aos adquirentes deste cartão, é hoje possível, através do portal «eTicket Serviços», realizar os pedidos de encomenda, emissão e carregamento e consultar o histórico de pedidos de encomendas e pagar via multibanco, agilizando-se o processo de gestão da atribuição do subsídio de refeição.

Em matéria de consulta de movimentos e saldo do cartão via 'site' e telefone (VPN), e da rede de parceiros, foram criadas novas plataformas 'web' para tornar mais fácil o acesso à informação, através da aplicação 'mobile' «MyTicketRestaurant» (para 'smartphones'), que permite a consulta do saldo do cartão e a localização dos estabelecimentos parceiros.

Mas não é só no âmbito do subsídio de refeição que têm vindo a registar-se 'upgrades' tecnológicos. O mesmo tem vindo a suceder nos outros «Tickets Serviços®», numa perspetiva de melhoria contínua, visando aumentar a qualidade dos serviços. Veja-se recentemente o «Ticket Infância®», um vale so-



«Ticket Infância Digital®»

cial lançado no final da década de 1990, tendo a Ticket Restaurant sido a primeira emissora deste produto, que possibilita às empresas subsidiarem as despesas de educação dos filhos dos colaboradores, até aos sete anos de idade, isento de contribuições e impostos.

No segmento escolar e pré-escolar, respondendo às necessidades do mercado e visando agilizar o processo de encomendas, pagamentos e utilização, a Ticket Restaurant, para além do «Ticket Ensino®» – vale para subsidiar as despesas de educação dos filhos dos colaboradores, em qualquer grau de ensino, isento de TSU – e do «Ticket Infância®» em papel, lançou o «Ticket Infância Digital®». Trata-se de um vale social eletrónico, com todas as vantagens fiscais associadas, cujo processo assenta numa plataforma 'web', com inúmeras funcionalidades: pedidos e acompanhamento do processo de encomenda, relação de beneficiários, utilização dos «Ticket Infância®», pagamento de encomendas (através da emissão de entidade de referência), pagamento da mensalidade aos estabelecimentos de ensino, etc.

Aliás, com a aprovação pela Assembleia da República da medida apresentada pelo Governo, no âmbito da reforma do IRS, de alargar o âmbito do Decreto-lei 26/99, de 28 de janeiro, a jovens até 25 anos, potencia-se este serviço. Com o referido alargamento, os filhos dos colaboradores, dentro daquela faixa etária, poderão integrar o sistema «Ticket Educação®», nas suas várias modalidades, com isenção de IRS e Segurança Social, relativamente a despesas relacionadas com serviços de educação, mensalidades de escolas, propinas de universidades e manuais escolares.

É justamente na procura de respostas à preocupação progressiva das empresas no âmbito da responsabilidade social e no estímulo à melhoria do desempenho profissional dos colaboradores que a Ticket Restaurant projeta o seu pioneirismo e a inovação nos desafios futuros. ®

A Ticket Restaurant de Portugal tem um 'know-how' de quatro décadas. Desenvolve em Portugal a atividade de emissão, comercialização e gestão de 'tickets' de serviço, para milhares de empresas, de todos os sectores de atividade e das mais variadas dimensões, desde as microempresas aos grandes grupos empresariais; desenvolve esta atividade no continente e nas regiões autónomas a partir de quatro delegações regionais. www.ticket.pt



Gonçalo Figueiredo de Barros é presidente do Conselho de Administração da Ticket Restaurant de Portugal



ticket
Serviços®

Ticket Serviços® aumenta o salário líquido.

Utilizando os produtos TICKET INFÂNCIA®, TICKET ENSINO® e TICKET CARE®, pode beneficiar de uma poupança fiscal anual de:

€ 4.780

para a Empresa, por colaborador

€ 2.440

para cada Colaborador



(Vale em Papel ou Digital)



Serviço no âmbito do subsídio às despesas de educação de filhos de colaboradores, até aos 7 anos.

Utilizável em mais de 2200 creches e jardins de infância em todo o País, para pagamento de mensalidades.

Vantagens fiscais

TSU - isenção total para as empresas (23,75%) e colaboradores (11%).

IRS - isenção até ao valor total das mensalidades praticadas.

IRC - custo com majoração de 40%.



Serviço no âmbito do subsídio para:

- despesas de educação de filhos de colaboradores, em qualquer grau de ensino.
- formação profissional de colaboradores.

Utilizável em mais de 2000 estabelecimentos escolares, institutos de línguas, em formação profissional e material escolar.

Vantagens fiscais

TSU - isenção total para as empresas (23,75%) e colaboradores (11%).

IRC - custo do exercício.



Serviço no âmbito do subsídio para:

- despesas com lares de idosos e outras instituições de apoio social.
- despesas com assistência médica e medicamentosa.

Utilizável na rede de estabelecimentos aderentes (lares de idosos, estabelecimentos de apoio social, clínicas médicas, farmácias e outros estabelecimentos de idêntica natureza).

Vantagens fiscais

TSU - isenção total para as empresas (23,75%) e colaboradores (11%).

IRC - custo do exercício.



Ticket Restaurant de Portugal, S.A.
Cap. Soc. €500.000
NIF e Mat. 500 423 849

Sede
Av. Infante Santo, 23 A/D
1350-177 LISBOA
Tel. 210 420 310 • Fax 210 420 302

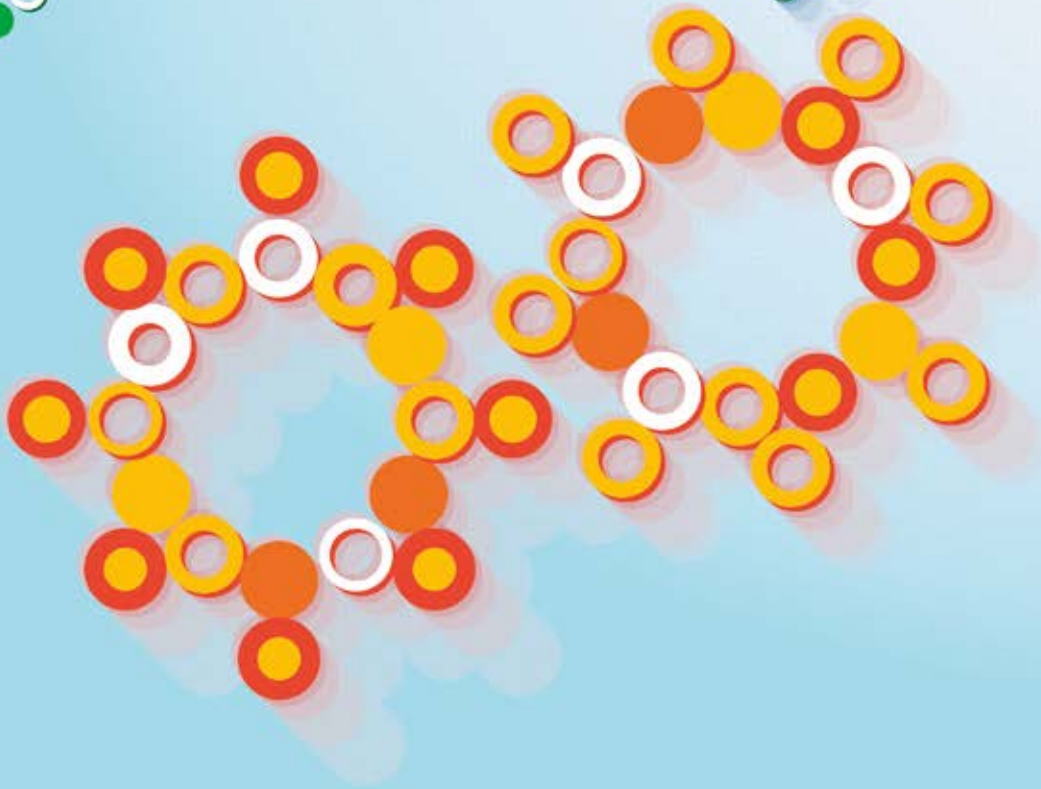
ticket@ticket.pt
www.ticket.pt

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

Delegação Centro
Rua Álvaro Pires de Miranda,
Lt. 46-1º Dto. A • 2400-091 LEIRIA
Tel. 244 826 378 • Fax 244 823 689

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

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



FINRA

APCoaching

O contributo do coaching na sociedade atual

Texto: Viana Abreu

Vivemos tempos que exigem um olhar integral para as nossas vidas enquanto seres humanos. Um olhar integral representa ter em atenção não só as pressões externas mas também a nossa pressão interior. Esta pressão interior, que muitas vezes não valorizamos, permite conhecermo-nos melhor, entender os nossos propósitos mais valiosos e ativar o nosso poder pessoal. Com esta descoberta sobre nós próprios, fica mais fácil desenhar a nossa proposta de valor para a viagem que é a nossa vida. Nesta viagem que começamos adormecidos, e em que cedo desenvolvemos a habilidade de sonhar, podemos com este olhar interior iniciar o despertar que nos transporta para um estado cada vez mais lúcido, capaz mesmo de inspirar outros. É aí que claramente nos revelamos realizadores da nossa vida e experienciamos o nosso poder criador da realidade enquanto seres humanos. Sendo o 'coaching' por definição uma ferramenta que nos ajuda a focar no que queremos, a descobrir a importância do que queremos, e ajudando-nos a responsabilizar e a



A **APCoaching – Associação Portuguesa de Coaching** define a sua missão em quatro pontos: «ser uma entidade reguladora em Portugal da atividade profissional de 'coaching' e da formação de 'coaching'; promover o desenvolvimento e a afirmação do 'coaching' e da profissão de 'coach'; divulgar o 'coaching' e a atitude 'coach' junto das organizações e do público em geral; e criar um espaço nacional de referência na área do 'coaching'». www.apcoaching.pt



Viana Abreu é presidente da Direção da APCoaching

assumir o compromisso, contribui nas suas diferentes utilizações (auto 'coaching', atitude 'coach' e 'coaching' profissional) para um ser humano cada vez mais capaz de assumir a sua grandeza, certo do seu potencial ilimitado para realizar mudanças evolutivas capazes de trazer mais resultados positivos e felicidade para si e para o mundo.

Assim, o 'coaching', olhando para o modelo de desenvolvimento integral apresentado na imagem à esquerda, aparece como ferramenta facilitadora na transição do «Sonhador» para o «Criador» através daquele que desperta para o «Empreendedor» que há em si. Ou seja, o contributo do 'coaching' é, atualmente, apoiar no emergir de um novo paradigma, uma sociedade mais ética, lúcida e sábia, onde todo o ser humano é criador e soberano, educado e servido nessa condição. ©

APCOACHING®



Associação Portuguesa de Coaching

Para um **Portugal**
mais **Positivo**

Palestras
Seminários
Workshops

Bolsa de Coaches Profissionais
Formações em Coaching Reconhecidas

Contate-nos:

www.apcoaching.pt



www.facebook.com/apcoaching

geral@apcoaching.pt

tel. 22 606 32 28

EEC

Renovar \approx Inovar \neq Inventar. Inovar = Recuperar?

Texto: João Sevilhano



João Sevilhano é diretor pedagógico da Escola Europeia de Coaching

A palavra «inovação» é comumente associada à introdução de algo novo. É também habitual encontrar o uso desta palavra em áreas como a Economia, conotada erradamente com a origem do termo, a Tecnologia ou a Ciência. Porém, a origem da palavra aponta num sentido diferente. Inovar é, mais correctamente, a renovação de algo que já existe. Para que uma renovação possa acontecer, será necessário que se encontrem novas perspectivas, uma forma de pensar diferente, diferentes estratégias na tomada de decisões, novos modos de interagir e de agir. Neste sentido, pode dizer-se que inovar é uma nova forma de fazer que implica uma forma diferente de ser.

«A viagem da descoberta consiste não em achar novas paisagens mas em ver com novos olhos.» (Marcel Proust)

«Inovar» é uma das palavras do momento. Faz-se acompanhar de outros verbos da moda como «empreender» ou «criar». Inserir-se-á num «espírito dos tempos» ('zeitgeist'), onde a pressa constante, a falta de tempo, a eficácia e a eficiência, a necessidade de criar algo de novo e original, tudo isso urge e se impõe. Esta forma de estar e de viver passa inevitavelmente para o mundo do trabalho e das organizações, se não for mesmo um dos responsáveis pela sua cria-

ção e pela sua manutenção.

Não deixa de ser curioso que, simultaneamente, haja uma preocupação com o bem-estar, com a felicidade, com o equilíbrio na vida... Tudo isto baseado na ideia de que um incremento destes factores ajudará à obtenção de resultados. Ideias com uma lógica muito sedutora e que, ainda por cima, são corroboradas por linhas de investigação científica, académica e empírica que são hoje muito valorizadas. São ideias que vemos explicitadas na cartilha de valores das organizações. Notamos também que, a partir da nossa experiência, muitas das pessoas que trabalham nestas organizações não conhecem os seus valores e, por isso, nunca poderão incorporá-los nas suas acções. Parece haver, portanto, uma dissonância entre o que se diz e o que se faz, tanto a nível geral, no «comportamento» das organizações, como a nível particular, no comportamento de cada um dos seus colaboradores aos vários níveis.

Inovar pode ser, portanto, uma questão de recuperação dos valores «perdidos» ou nunca encontrados. Pode ser uma aquisição «à séria» dessas mesmas ideias, a única forma de serem incorporadas e agidas: a passagem de uma (pre) ocupação para uma ocupação, em relação aos valores.

Muito há por descobrir nos campos científico e tecnológico. No que diz respeito às grandes questões humanas, já muito foi pensado, dito e escrito. Portanto, quando falamos da mudança de comportamentos ou de atitudes, da busca de um maior equilíbrio na vida ou até da procura da felicidade, existirá pouco por inventar. Mas muito existirá por inovar. Muitas ideias existem que não foram ainda agidas e adaptadas aos tempos que correm. Muito existe por inovar, por renovar, por recuperar.

Por tudo isto, a nossa abordagem à formação, à consultoria, ao 'coaching', à aprendizagem e ao desenvolvimento em geral pode ser encarada como um processo inovador e que promove inovação. É um processo inovador porque recuperamos ideias e práticas «antigas», que adaptamos à realidade actual. E promove inovação porque o real objectivo das nossas intervenções é proporcionar a aquisição de pontos de vista diferentes, com vista à obtenção de resultados diferentes. ©

A Escola Europeia de Coaching (EEC), fundada em 2003, está em Portugal desde 2007, em Lisboa. Formou milhares de profissionais em todo o mundo e já trabalhou com centenas de empresas. Através do 'coaching', que os seus responsáveis consideram «uma disciplina extraordinariamente eficaz», procura «impulsionar pessoas e organizações a melhorarem os seus resultados». Os mesmos responsáveis assinalam: «Os nossos trabalhos estão construídos a partir da nossa experiência no exercício profissional do 'coaching' em projetos empresariais.» <http://pt.escuelacoaching.com>

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

MANIFEC²!STO

A elevar a simplicidade

1. Queremos reclamar o direito ao tempo. Procuraremos abolir a ideia de equilíbrio entre a “vida pessoal” e a “vida profissional”
2. Trabalharemos para ajudar a distinguir informação de conhecimento e de sabedoria. Somos contra o “solucionismo”. Somos a favor da integração entre a Arte, a Ciência, a Academia e a Cultura
3. Somos uma equipa, uma empresa, uma comunidade devotada a ajudar a desenvolver uma nova comunidade dirigente. Líderes que contribuam para (re)humanizar as relações das pessoas dentro das empresas e entre as empresas e as suas pessoas.
4. Queremos anular a obsessão com a felicidade
5. Elevar a simplicidade na forma de ser e na forma de fazer

Quer saber mais?

www.escolacoaching.com

Portal do Ser

A relação entre coach e coachee

Texto: Fátima Matos

Numa sessão de 'coaching', a relação entre 'coach' e 'coachee' (cliente) é basililar. É fundamental que seja criado um clima de empatia, de disponibilidade, de isenção, de abertura, de confiança e de conexão.

O 'coach' deverá ter a «arte» de comunicar com o 'coachee', onde ele está, no seu quadro de referência, sem julgar, criticar ou avaliar; deverá ser apenas «espelho» daquilo que o 'coachee' traz.

Este ambiente é potenciador do sucesso de uma sessão de 'coaching'. O 'coachee' sente-se acolhido, escutado, seguro e compreendido.

É também importante salvaguardar as questões de ética e confidencialidade. O 'coachee' deve sentir-se livre para expressar-se sobre qualquer dimensão da sua vida.

Ambos, 'coach' e 'coachee', devem integrar bem os respetivos papéis.

O 'coach' inspira no 'coachee' a convicção genuína na sua capacidade para alcançar os seus desafios. Esta inspiração motiva o 'coachee' a olhar de frente os seus objetivos e a superar-se.

O 'coach' deve ter equilíbrio pessoal, maturidade, vocação, presença de qualidade, abertura para a mudança e domínio da técnica do 'coaching'.

O 'coachee' faz o pedido, está orientado para objetivos, sabe que tem as respostas, assume a responsabilidade, tem disponibilidade para a auto-reflexão e abertura para a mudança.

Nestas condições, a comunicação entre 'coach' e 'coachee' é uma comunicação integral, abrangendo, além de outros, o nível da consciência, o nível da expressão verbal e não verbal e o nível energético.

Assim, numa sessão de 'coaching' as perguntas colocadas pelo 'coach' são as perguntas do 'coachee', no sentido em que são as perguntas que o 'coachee' «pede» e de que precisa naquele exato momento.

Os silêncios que se fazem numa sessão de 'coaching' (confortáveis para ambos quando existe uma relação de 'coaching' a fluir natu-

ralmente) são tempos preciosos para auto-reflexão, sintonização e auto-descoberta do 'coachee'.

Neste enquadramento e com esta conexão, o 'coachee' faz um percurso de consciencialização, conseguindo uma maior lucidez para a sua vida como um todo. Fica mais focado, mais presente, ganhando uma energia mobilizadora para a ação consciente e comprometida.

O 'coach' inspira no 'coachee' a convicção genuína na sua capacidade para alcançar os seus desafios. Esta inspiração motiva o 'coachee' a olhar de frente os seus objetivos e a superar-se.

Ao sentir-se acompanhado a um nível profundo, em cada etapa do processo de transformação, o 'coachee' fica confiante, entusiasmado, responsabilizado e naturalmente comprometido.

O 'coachee' assume-se como criador da sua própria vida, dominando novas estratégias para lidar consigo próprio e com o mundo.

A relação entre 'coach' e 'coachee' é, acima de tudo, uma relação de confiança, baseada na ética e na competência profissional do 'coach' e na abertura consciente para a mudança e na predisposição para a auto reflexão por parte do 'coachee', potenciando para este importantes avanços nas várias áreas da sua vida. ©



Fátima Matos é diretora do Portal do Ser

A empresa **Portal do Ser – Centro de Desenvolvimento Pessoal** é um 'licensed training center' da International School of Professional Coaching (ISPC). Os seus fundadores e atuais responsáveis são os 'coaches' Viana Abreu e Fátima Matos.

www.portaldoser.com



Certificações Internacionais

Wake up Coaching (70h)

Professional Coach (200h (70h + 130h))

Coaching Trainer (351h (70 + 130h + 151))

Parceiros em Portugal da International School of Professional Coaching



Wake up Coaching (70h) From Dreamer to Creator

Desde 2007 mais de 160 edições realizadas em Portugal
(próximas Certificações **Wake up Coaching** – datas de início)

Portal do Ser - Lisboa, jan./15 - Porto, jan./15

AEP - Porto, 19 nov./14

Consultua - Vila Real, mar./15

TGA - Coimbra, fev./15

ISQ - Braga, abr./15

Descontos até 50% para desempregados



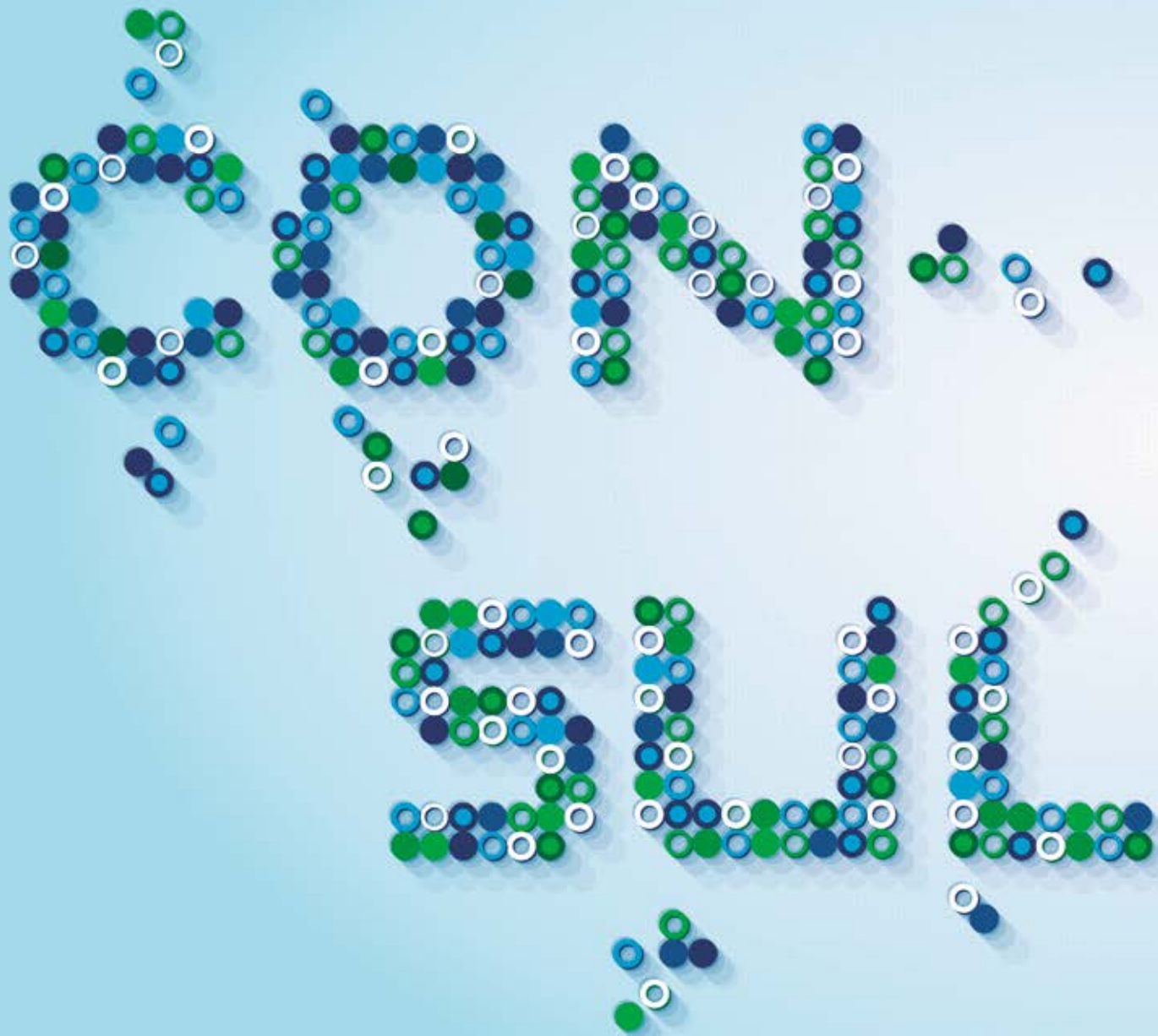
Cursos reconhecidos por:

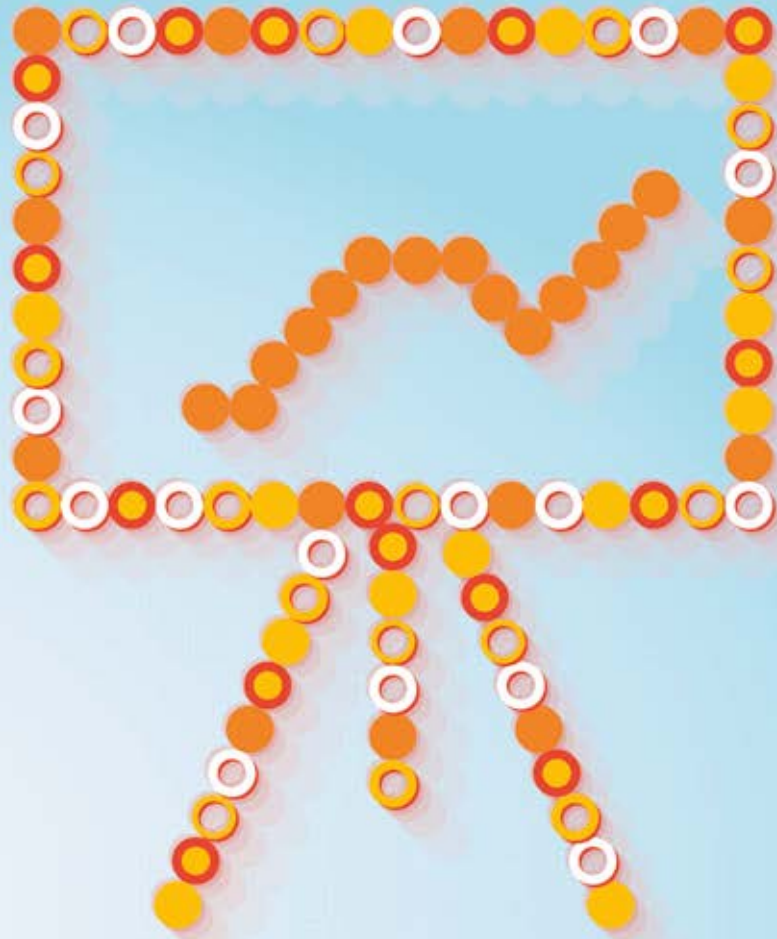


www.apcoaching.pt

Your potential is our passion

Luanda
Coimbra
Leiria
Porto
Braga
Vila Real
Lisboa





Acumen

Competitive intelligence em recursos humanos: desmistificado e por adotar

Texto: Rui Serapicos

Se a sua empresa já tem uma função de 'competitive intelligence' (CI), então reconhece o valor específico do CI para a gestão. Nem sempre é o caso quando se aplica à gestão de recursos humanos. Qual o valor de alinhar as suas equipas com o posicionamento da sua empresa junto do mercado? Ou mesmo face à concorrência?

Apesar do equívoco de se tratar de espionagem ou de alguma outra atividade secreta e reservada somente para misteriosos homens vestido de preto, o CI pode trazer grandes vantagens competitivas baseadas em competências. O CI como programa sistemático e ético para recolher e analisar informações sobre tendências e atividades de negócio dos seus concorrentes pode ajudar a atingir os objetivos da sua empresa. Um projeto de CI de excelência envolve um processo consistente de levantamento, análise e comunicação de dados, seguido de validação das descobertas, customizadas para executivos que tomam decisões. Cerca de 90% destes projetos pode até incluir avaliações de capital humano em diferentes atividades de negócio como a preparação para negociações ou mesmo em 'due diligences' de fusões e aquisições. As empresas descuram um manancial de conhecimento valioso quando as suas funções de CI e recursos humanos se mantêm em silos independentes. A função CI integrada com os recursos humanos cria novas sinergias que aportam conhecimento prático transversal para toda a empresa. Os ganhos em novas prospetivas sobre cada área estratégica e tática orientada pelo CI tradicional são evidentes; aliado ao conhecimento relevante de recursos humanos, é verdadeiramente surpreendente (retenção de talentos, 'pool' de competências da concorrência, mapeamento de talentos ou 'employer branding').

O CI em recursos humanos consegue influenciar a estratégia da sua organização, antecipar mudanças seja da empresa, seja de concorrentes, seja mesmo de fornecedores. Ao conseguir reconhecer e atuar sobre processos abaixo do 'benchmark' da indústria, consegue também impactar as vantagens competitivas da sua organização. Assim, ao identificar atempadamen-



Rui Serapicos é 'managing partner' da Acumen Consulting

te novos concorrentes, posiciona a empresa de forma mais preparada, podendo mesmo incorporar sucessos e falhanços da sua concorrência na tomada das suas decisões.

Um bom exemplo disso são ferramentas de 'social media' («LinkedIn», «Facebook», etc) que alguns profissionais de recursos humanos já usam como fonte de CI para melhor conhecer os seus candidatos e os seus colaboradores. Estas ferramentas são a ponta do 'iceberg', com dezenas de outras ferramentas de CI que necessitam claramente de uma integração funcional completa. Algumas das ferramentas são gratuitas, outras surgem em modelos 'freemium' – todas assimiladas são uma fonte de inteligência competitiva que pode rapidamente alterar decisões críticas de negócio. Com um modelo completo é possível antecipar tendências, inovar e diferenciar em mercados cada vez mais competitivos.

O CI passa todos os dias pelo escritório, através de 'e-mails', relatórios ou mesmo em conversas. Tudo o que necessitamos é de melhor compreender o que procurar, como apoiar os recursos humanos e quais os passos a adotar para melhor tomar decisões com impacto. Baseado na atual velocidade de mudança das condições de mercado e da concorrência, imagine o que no futuro o CI pode fazer pela sua empresa... ©

A **Acumen Consulting** é uma consultora portuguesa de gestão com prática em apoio estratégico à entrada das empresas em novos mercados, gestão de talentos, 'interim management' e melhoria de desempenho. Uma das suas apostas é o apoio na expansão e na internacionalização dos seus clientes, procurando novos interlocutores nos países de língua oficial portuguesa, negociando parcerias internacionais e dinamizando áreas do respetivo negócio.

www.acumenstrategy.com

ACUMEN



Serviços em

- Competitive Intelligence
- Interim Management
- Corporate Recovery
- Talent Management

Conheça casos reais em:
www.acumenstrategy.com
info@acumenstrategy.com

Advancis

Cooperação ensino superior/ empresas

Um desafio que Portugal tem de ganhar

Texto: Gonçalo de Azevedo Meireles

A liderança da Europa em termos de inovação e competitividade depende em grande parte de um maior diálogo entre o sector da educação e o mercado. A cooperação entre o ensino superior e as empresas é talvez o mais crítico (e também o mais complexo e frágil) dos eixos do «triângulo do conhecimento» – educação, investigação e inovação – que está na base de uma economia baseada no conhecimento.

Esta cooperação entre o ensino superior e as empresas potencia a transferência e a partilha de conhecimento, ajuda à criação de parcerias e oportunidades de longo prazo e fomenta a inovação. Uma colaboração mais próxima com o sector do emprego permite às instituições de ensino superior desenvolver os seus 'currricula' de forma a estes corresponderem às necessidades das pessoas e da sociedade, equipando os seus graduados com as competências adequadas ao mercado de trabalho, e permite orientar a investigação para as reais necessidades das empresas e da sociedade. Uma colaboração mais próxima das empresas com o sector da educação ajuda a garantir a disponibilidade de competências e o acesso a novo conhecimento, e a fomentar a inovação.

A Europa é muito heterogénea no que respeita a esta cooperação. Em alguns estados-

A **Advancis Business Services** é uma empresa de consultoria e formação que procura contribuir para o desenvolvimento e o crescimento sustentado das empresas e de outras organizações. As competências e a experiência da sua equipa, os seus parceiros e a rede de consultores especializados garantem, segundo os seus responsáveis, «a capacidade para promover a mudança e o crescimento dos clientes». A empresa é parceira do Erasmus Centre for Human Resource Excellence da Universidade de Erasmus (Roterdão, Holanda).
www.advancis.pt

-membros, como os casos da Finlândia e da Alemanha, a ligação das instituições de ensino superior às empresas já se faz de forma natural, por uma participação muito activa do sector empresarial na definição dos 'currricula', pela adopção de modelos de ensino que privilegiam o contacto dos alunos com as empresas ao longo do processo formativo, por mecanismos que obrigam os docentes a reciclar o seu conhecimento trabalhando directamente com as empresas, entre outras práticas que esbatem barreiras e aproximam os dois mundos. Em Portugal, e apesar das evidências empíricas de que a situação está a melhorar no sentido de uma maior aproximação da academia às empresas, estamos apenas no início de um longo caminho. Há certamente uma maior consciência da necessidade deste diálogo e um aprofundamento desta relação, que se manifesta, por exemplo, através da aposta na criação de incubadoras de empresas ligadas às universidades ao longo das últimas duas décadas, da participação de empresas em conselhos consultivos das instituições de ensino superior, de uma maior cooperação ao nível da investigação orientada para o mercado. Quando, no entanto, olhamos para alguns números, como por exemplo o de doutorados a trabalhar em empresas, percebemos o quanto há ainda por fazer. Os 2,6% de doutorados a trabalhar em empresas nacionais, que comparam com os 34% registados na Bélgica e na Holanda, são só por si esclarecedores.

Há, no caso de Portugal, ainda muitas barreiras a remover. É preciso uma consciencialização sobre a importância do papel de cada um (ensino superior e empresas), é necessário desconstruir estereótipos de parte a parte, é fundamental afastar uma cultura de fraca cooperação que teima em persistir na sociedade portuguesa.

Não obstante estas e outras dificuldades, o caminho que levará a uma maior cooperação entre o ensino superior e as empresas começou a ser percorrido e já não voltará atrás. ©

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



Gonçalo de Azevedo Meireles, 'managing partner' da Advancis Business Services, com a equipa

A Advancis é uma empresa de consultoria e formação que procura contribuir para o desenvolvimento e crescimento sustentado das empresas e organizações.

As competências e experiência da sua equipa, os seus parceiros e rede de consultores especializados garantem a capacidade para promover a mudança e o crescimento dos seus clientes.

A Advancis é parceiro do *Erasmus Centre for Human Resource Excellence* da Rotterdam School of Management, Erasmus University.

Developing People and Businesses

Oferta Formativa 2015

- Gestão da Diversidade Cultural
- Práticas Inclusivas de Gestão de Pessoas
- Storytelling Digital aplicado à formação
- Competências transversais para públicos altamente qualificados

A nossa oferta formativa é desenvolvida em parceria com entidades europeias

Consultoria | Formação | Investigação

www.advancis.pt

Blanes

Urge qualificar consultoria e consultores



© Fernando Piçarra

Tiago Cardoso, diretor executivo da Blanes, com a equipa

Texto: Tiago Cardoso

A consultoria é complexa e carregada de responsabilidades. É uma atividade que requer um elevado nível de especialização, o que por sua vez obriga quem presta esse serviço a um aprofundamento de competências nas matérias que lhe são atribuídas. Sendo assim, resta-nos colocar a questão: estarão os nossos consultores aptos a fornecer um serviço de consultoria especializado e de elevada qualidade?

Tudo depende da organização (consultora) e de quem a dirige, bem como da estratégia definida. O elevado número de consultoras que foram surgindo no mercado, os custos com pessoal e a necessidade de responder a um crescente número de demandas com maiores taxas de rentabilidade, tudo isso levou a que grande parte dessas empresas recorressem a mão-de-obra menos qualificada. Muitas vezes a custo zero (através de estagiários), em detrimento da prestação de um serviço de qualidade. Contudo, o mercado tornou-se mais exigente e essas estratégias tendem a cair por terra.

O mercado sabe o que quer, e quando não sabe investiga o que pretende ou aquilo de que precisa. Se uma empresa recorre a uma consultora para a realização de determinada tarefa, espera que esta tenha a responsabilidade de lhe proporcionar uma equipa de profissionais capazes de responder com elevada perícia téc-

nica sobre determinada matéria.

Também aqui se torna importante referir a responsabilidade das próprias consultoras perante determinados assuntos. Grande parte dos trabalhos que lhes são entregues implicam a tomada de uma decisão. No caso da gestão de recursos humanos, envolvem a deliberação sobre a vida de determinada pessoa, e esta responsabilidade

Há uma necessidade de mudança na atividade de consultoria que tem de envolver consultores e gestores das consultoras. Temos que apostar numa cultura de qualidade.

não pode ser atribuída a alguém com pouca qualificação e pouca experiência no mercado.

Os consultores também têm uma responsabilidade elevada neste processo, pois para além da formação ministrada na empresa, a eles deve ser-lhes exigido que realizem estudos e pesquisas e que participem em grupos das diversas áreas de especialização. É importante crescer, e nos dias de hoje quanto mais competências desenvolvermos maior será a probabilidade de realizarmos trabalhos de excelência e de acordo com as exigências dos clientes.

Há uma necessidade de mudança na atividade de consultoria que tem de envolver consultores e gestores das consultoras. Temos que apostar numa cultura de qualidade nos nossos consultores, sublinhar todos os dias a importância de conhecer, pesquisar, estudar, saber e correlacionar. A nossa formação enquanto profissionais não termina à saída da empresa, ela está presente ao longo da nossa vida, tudo é importante e em qualquer momento pode servir para usarmos no nosso trabalho.

Em relação à consultoria em recursos humanos e aplicada em todas as vertentes da gestão de pessoas, podemos indicar que a perspetiva legal, fiscal, psicológica e sociológica é importante pois a nós, profissionais, cabe-nos o papel de olhar para as necessidades das empresas clientes e com os dados que levantamos encontrar a melhor solução para cada situação. E quando falamos da melhor solução, referimo-nos à melhor resposta para os interesses do cliente e não às respostas direcionadas para os nossos interesses. ©

A **Blanes – Serviços de Gestão e Formação às Empresas** (Grupo Seines) é formada, lê-se no respetivo 'site', por «uma equipa de profissionais com ampla experiência e altamente qualificados para responder cabalmente às mais variadas necessidades para a correta gestão dos recursos humanos nas empresas». Tem a sede em Linda-a-Velha, mas a sua atividade alarga-se a todo o território nacional (tem inclusive instalações no Porto).

www.blanes.pt



blanes
grupos e ines



A SOLUÇÃO MAIS EFICAZ PARA A GESTÃO DOS SEUS RECURSOS HUMANOS

PARA MAIS INFORMAÇÕES

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

Blink

A sua organização está preparada para trabalhar com as novas gerações?

Texto: Artur Félix

Desde há muito que desempenhava funções de gestão e que tinha equipas a seu cargo, tendo sido sempre bem sucedido. No entanto, nos últimos anos os jovens que a empresa recrutava para o seu departamento tinham dificuldade em integrar-se e não se empenhavam como os colegas que estavam havia mais tempo na organização.

Numa manhã, Abílio deu por si a pensar neste tema porque um dos seus colaboradores mais recentes, o Gabriel, não estava a corresponder às suas expectativas.

Não era algo inédito nos últimos tempos, uma vez que em ocasiões anteriores também não tinha sido bem sucedido.

O que fazer?

Os jovens que chegam hoje ao mercado de trabalho têm interesses e prioridades diferentes das gerações anteriores. Habituar-se a usar a tecnologia desde muito cedo e têm uma noção do espaço e do tempo que os leva a encarar o trabalho de uma forma mais flexível, em termos de horário e local de execução.

Lembrou-se de como as coisas tinham sido diferentes no seu início de carreira. Estava atento aos colegas mais experientes, tentado aprender tudo o que estava ao seu alcance. A sua dedicação e o seu empenho tinham acabado por ser reconhecidos com a atribuição de funções cada vez de maior responsabilidade – até chegar ao restrito grupo de gestores de topo da organização.

Que diferença para os tempos de hoje!

Os jovens que agora chegavam às suas equipas ainda não tinham aprendido a fazer as tarefas mais simples que lhe eram confiadas e já queriam fazer outra coisa. Por vezes, tratavam as chefias como iguais, questionavam e colocavam o 'status quo' em causa. Parecia que não se importavam em aprender a «fazer as coisas bem» mas apenas em fazer.

A **Blink Consulting** nasceu da conjugação de vontades de profissionais com experiência em consultoria e desenvolvimento de recursos humanos. Tem vindo a desenvolver projetos de 'business coaching', mudança de processos e comportamentos e desenvolvimento de competências comportamentais e de liderança com organizações de referência, alguns deles a nível internacional.
www.blinkconsulting.eu

Não era fácil trabalhar com esta nova geração e ainda menos motivá-la. Aqueles que evoluíam e tinham um bom desempenho acabavam por procurar novos desafios fora da organização. Regra geral, diziam que gostavam de ter experiências diferentes e mais tempo para a vida pessoal.

Quantos de nós já nos confrontámos com situações como a do Abílio?

Tal como tem acontecido desde sempre, os jovens que chegam hoje ao mercado de trabalho têm interesses e prioridades diferentes das gerações anteriores.

Esta é uma geração que se habituou a usar a tecnologia desde muito cedo e que tem uma noção do espaço e do tempo que a leva a encarar o trabalho de uma forma mais flexível, em termos de horário e local de execução.

São pessoas que se focam no resultado e não na forma ou no momento em que as coisas são feitas.

O «segredo» para as organizações atraírem e reterem esta nova geração passa por adequar os sistemas de gestão de recursos humanos às suas expectativas – proporcionando, por exemplo, novos desafios, oportunidades de aprendizagem e flexibilidade de horários – e preparar os gestores para adotarem estilos de liderança mais participativos, em que é incentivado ousar fazer diferente e em que o 'feedback' permanente é algo tão natural como respirar.

Consegue imaginar-se no lugar do Abílio? Como iria dar resposta a esta questão? ©



Artur Félix (à direita), 'partner' da Blink Consulting, com os sócios Paulo Baptista da Silva (ao centro) e Alexandre Henriques



PERSPECTIVAS
INFLUENCIAM
DECISÕES

Esforço nem sempre se traduz em resultados. Uma outra visão vai ajudá-lo.

Grupo CH

Eventos felizes

Texto: Rui Fiolhais

Há uma canção de Tom Jobim que diz tudo sobre a felicidade. Chama-se «Wave» e tem um refrão que termina dizendo «é impossível ser feliz sozinho». A música já não é nova mas vem à cabeça quando nos lembramos das horas que passamos juntos nos nossos empregos. Resta saber se é porque estamos juntos ou se é por trabalharmos separados. Não vou aqui recapitular a história da divisão do trabalho. Apenas lembrar que apesar de tanta tecnologia que nos aproxima já estivemos mais longe de estar perto. O mercado de trabalho puxa muito pelo individualismo, num

ço, que é para não fazer mal à produtividade. Mas também há quem pense que a felicidade coletiva não é uma soma de vontades atomizadas mas um desígnio organizacional. No Grupo CH jogamos nesta liga. É por isso que entre tantas horas de trabalho intenso, característicos de uma consultora, proporcionamos fantásticos momentos de diversão e camaradagem. Uma forma de estar que tentamos levar para todas as empresas com que trabalhamos. Para o conseguir, temos contrariado a ideia de que a promoção de momentos de convívio é

As empresas já perceberam que o primeiro e o principal porta-voz da marca, do serviço ou do produto é o colaborador. Nele devem concentrar uma boa dose de atenção para garantir a sua felicidade.

caldo de 'stresses' e 'dead-lines' que muitas vezes leva a que cada um trate da sua vida. Para nós – que somos gregários –, esta é uma tendência que nos faz mal à saúde. Para a combater há quem aposte no regime livre. Quem quiser que se junte lá fora na zona de fumo ou cá dentro para apagar as velas do bolo. De preferência fora das horas de servi-

um custo. Por quê? Porque os eventos internos são a barra energética das organizações positivas. Porque fortificam a cultura organizacional. Porque reforçam o espírito de grupo. Porque fornecem o suplemento de alma que eleva a motivação das equipas. As empresas já perceberam que o primeiro e o principal porta-voz da marca, do serviço ou do produto é o colaborador. Nele devem concentrar uma boa dose de atenção para garantir a sua felicidade. É por isso que os eventos internos devem integrar o plano de comunicação e de recursos humanos como momentos com objetivos bem definidos. É necessário trabalhar o alinhamento para que todos falem a mesma língua. É importante que os colaboradores se sintam envolvidos, respeitados, motivados e acarinhados pela organização. Na missão do Grupo CH está o propósito de «levar entusiasmo e paixão às organizações». Foi sob este signo que criámos a CH Events, que tem por objeto a organização de eventos com uma forte componente emotiva. A CH é conhecida como a empresa mais feliz de Portugal, pelo que apoiar a realização de eventos felizes é uma consequência natural do nosso trabalho. Somos produtores de memórias corporativas e a felicidade é a nossa imagem de marca. ®



Rui Fiolhais é 'manager' do Grupo CH e diretor da CH Events

O Grupo CH, com sede em Coimbra e escritórios em Lisboa, Porto e Alentejo, é constituído por empresas que visam oferecer aos clientes soluções integradas: CH Business Consulting, especialista em consultoria de gestão de pessoas e organizações; CH Academy, para formação e desenvolvimento; KWL, para sistemas de gestão; Monstros & Companhia, centrada na comunicação; e Burocratik, especialista em 'design' e 'branding'. www.grupoch.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

High Play

Liderar equipas para pensar out-of-the-box

Texto: Mário Henriques/ Vítor Briga

«Não quero que faças como eu,
quero que faças como tu!»
Jacques Lecoq

Há tempos, frequentávamos um curso nos Estados Unidos no qual estava presente uma chefe da Apple, Duke, um texano enérgico e bem-disposto. Num 'coffee-break', dissemos-lhe que gostávamos de saber a sua opinião sobre o «porquê» de as pessoas na sua empresa serem tão criativas. Ele olhou para nós, respirou fundo e disparou: «Porque nos permitem sê-lo!» E depois de relatar aqueles factos de gestão da Apple que estão nos livros, terminou dizendo: «Ah, e também porque nos deixam ser quem somos.»

Quando uma empresa não nos deixa ser quem somos, aumentamos o esforço para corresponder às expectativas e para fazer parte do «grupo». Isso implica ficarmos iguais aos outros. E uma empresa de pessoas iguais umas às outras é uma empresa igual às outras. «Não faz sentido contratar pessoas inteligentes e depois dizer-lhes o que têm de fazer; nós contratamos pessoas inteligentes para que nos digam o que temos de fazer», disse Steve Jobs.

Uma empresa de pessoas iguais umas às outras é uma empresa igual às outras.

Um líder, para estimular a criatividade, deve reconhecer que é bom trabalhar com pessoas que discordem de si, desde que seja uma discordância preocupada com a equipa e não a pensar no seu umbigo. Deve aceitar que as pessoas da sua equipa vão brilhar mais vezes do que ele, porque em muitos assuntos sabem mais do que ele. Como dizia um galardoado com o Prémio Nobel, «se fores a pessoa mais brilhante na mesa, tens um problema».

Um líder só estimula a criatividade se aceitar que não pode controlar tudo e que tem de confiar e arriscar na equipa; terá de ser mais tolerante à iniciativa e aos erros dos outros. Como sabemos, não há criatividade sem experimentação, e esta não existe sem erro. Um líder para a criatividade deverá, como disse Phil Daniels,



Mário Henriques (à esquerda) é 'managing partner' do High Play Institute; Vítor Briga é 'senior trainer'

«recompensar os fracassos excelentes e castigar os sucessos medíocres».

Parece que quando a equipa tem a maturidade de partilhar a liderança entre os seus membros pode mesmo dispensar a figura do líder formal. É o caso da Orpheus Chamber Orchestra, de Nova Iorque, que apresenta espetáculos há 40 anos sem um maestro, tendo ganho já diversos prémios importantes.

Percebemos ao longo do tempo que os vários formadores de 'clown' do Cirque du Soleil, com quem trabalhamos na área do teatro, tinham em comum diversos comportamentos de liderança eficazes: criavam desde o início um ambiente de «jogo», de brincadeira e cooperação propício à criatividade. Provocavam constantemente a coragem e a expressão autêntica, cada um; davam 'feedbacks' frontais e honestos sobre o desempenho, não perdendo uma oportunidade para elogiar; contagiavam dando um exemplo de liderança – incansáveis para que cada um aprendesse o máximo, davam tudo de si aos «alunos», e divertiam-se com aquilo que faziam.

É difícil conseguir libertar a espontaneidade que alimenta a criatividade das pessoas se não lhes dermos a possibilidade de elas se divertirem no que fazem. Como dizia Walt Disney, «diverte-te para divertires os outros». ⑩

O **High Play Institute** valoriza a capacidade de alcançar uma visão, ser reconhecido e admirado, segundo os seus responsáveis, «como a empresa mais criativa no desenvolvimento da performance das organizações». Em resultado desta linha de pensamento, a sua missão envolve «desenhar serviços inovadores e abrangentes capazes de ajudar as pessoas, as equipas e as organizações a atingirem níveis de alto rendimento». www.highplay.pt

Criamos um **Campus**
dedicado ao **desenvolvimento**
do **Alto Rendimento**



Avaliação:



97%
SENTIMENTO DE QUE É UM
FORNECEDOR DE CONFIANÇA

94%
SENTIMENTO DE QUE É UM
FORNECEDOR INOVADOR E
VIRADO PARA O FUTURO

94%
SENTIMENTO DO GRAU DE
REALIZAÇÃO DAS EXPECTATIVAS



Quinta da Fonte Santa,
Rua do Choupelo, 300
4400-088, Vila Nova de Gaia, Portugal
(+351) 22 509 46 46
info_campus@highplay.pt



Insignis West

Integrar os projectos formativos na consultoria

Como a formação pode ser essencial para o desenvolvimento das organizações

Texto: Claudio Masi

O planeamento estratégico de uma organização deve considerar como pilar fundamental e integrante a gestão de recursos humanos.

Os recursos humanos têm hoje um papel essencial no sucesso de qualquer projecto ou estratégia de negócio. A consultoria organizacional permite identificar problemas e questões para as quais apresenta acções ou mudanças dentro da organização.

As mudanças que por vezes têm que ser levadas a cabo representam um enorme desafio, por isso é necessária uma boa comunicação interna para todos os colaboradores. Mais, para que estas mudanças tenham sucesso é necessário um ponto essencial no desenvolvimento de pessoas: a formação.

Encaramos a formação como parte integrante de projectos de desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional. Não faz sentido um projecto de consultoria organizacional sem que a formação faça parte desse mesmo projecto.

A formação desempenha um papel fundamental não só nas organizações em que são detectados problemas mas também nas organizações que já com estratégias e políticas de recursos humanos perfeitamente alinhadas pretendam continuar o trabalho de desenvolvimento de pessoas no sentido de as dotar em permanência de ferramentas e conhecimentos que potenciem o contributo de cada profissional.

A formação é parte essencial no desenvolvimento de cada colaborador e, consequentemente, parte essencial no sucesso de cada processo de consultoria e estratégia das empresas e de outras organizações.

A área e a metodologia da formação a ministrar deverá estar alinhada com os objectivos definidos pela organização, para que o resultado represente para colaboradores e a própria organização um factor de enriqueci-

A **Insignis West**, que atua em formação e consultoria, aposta na valorização e no desenvolvimento dos recursos humanos e das empresas. Desenvolve soluções em várias áreas, dirigidas a empresas, profissionais, organizações e instituições, a nível nacional e internacional, apostando na qualificação e no reforço de competências profissionais, através do diagnóstico e da identificação de necessidades de cada cliente.

www.insigniswest.com

mento e de retorno do investimento efectuado em tempo e valor.

A Insignis West trabalha num conceito de formação à medida orientada para a valorização das competências de cada indivíduo e de cada organização. Cada acção terá que ser trabalhada com o objectivo de trazer o retorno a organizações e colaboradores do investimento que é feito.

Queremos ajudar as organizações a desenvolver as competências dos colaboradores, mantendo o seu alinhamento com a cultura e a estratégia, fomentando a competitividade e incrementando valor.

A forma como desenvolvemos e gerimos os projectos de formação que nos são confiados permite-nos obter um enorme grau de sucesso e satisfação por parte dos clientes. Permite-nos ainda fazer parte de processos de consultoria definidos para alcançar os objectivos das empresas e de outras organizações com a valência de poderem contar com colaboradores mais ajustados e com maiores conhecimentos e competências.

Porque na Insignis West encaramos a formação como parte integrante de projectos de desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional, eu diria que não faz sentido um projecto de consultoria organizacional sem que a formação faça parte desse mesmo projecto. ©

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



Claudio Masi é diretor geral da Insignis West



INSIGNIS
west

**A PENSAR
NO FUTURO
APOSTAMOS
NA SUA
FORMAÇÃO**

insigniswest.com

FORMAÇÃO & CONSULTORIA
(351) 21 099 83 60 | info@insigniswest.com



Pessoas e Sistemas

O desafio das PME



Ana Paula Alves (à frente, à direita), diretora técnica e sócia da Pessoas e Sistemas, com a equipa de Lisboa

Texto: Ana Paula Alves

Já lá vão os tempos em que as pequenas e médias empresas (PME) usavam apenas as consultoras para realização de estudos de viabilidade económica ou para programas de candidatura a fundos comunitários.

Num país essencialmente composto por PME – de acordo com os últimos dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), o tecido empresarial português é composto por 99% de PME, que são por isso de extrema importância para a economia nacional –, a concorrência entre elas exige, para

alcançar as grandes empresas.

É também neste contexto que surge a procura das consultoras por parte das PME. Estas deixam de ver as consultoras de recursos humanos, no caso, apenas como um serviço de «elite» que só está ao alcance das grandes empresas – veem este serviço como um suporte vital para a sua estratégia de desenvolvimento.

As PME sentem cada vez mais a necessidade de requerer serviços profissionais de recrutamento e de formação estratégica, bem como serviços de consultoria na vertente de desenvolvimento organizacional.

A consultora oferece uma perspetiva de ganho, criação de valor gerado pela possibilidade de desenvolvimento de redes de conhecimento e partilha de experiências. Contudo, o crescimento da atividade das PME está constantemente dificultado por limitações de liquidez de curto prazo, reforçadas no momento presente pela crise económica, algo que exige da parte dos profissionais de consultoria novas formas de pensar. Nestes períodos, o mercado torna-se mais competitivo e exigente, apelando à utilização de metodologias ativas e diversificadas, bem como a uma maior flexibilidade e a uma maior criatividade.

A intervenção do consultor deve consistir num rigoroso trabalho de diagnóstico da situação de cada PME, na leitura dos seus principais proble-

A consultoria de recursos humanos deve funcionar como promotora de soluções inovadoras que apótem conhecimento, método e experiências e que permitam aos clientes PME antecipar tendências e necessidades de mudança.

além da qualidade dos produtos, uma diferenciação. E aí os recursos humanos têm um papel determinante.

Motivadas pelo desenvolvimento e pela modernidade tecnológica, as PME conseguem não só visibilidade mas também chegar a mercados globais e a serviços, com custos acessíveis, através de plataformas partilhadas, de compras e de logística, transações 'on-line', utilização de 'softwares' específicos de ERP ('enterprise resource planning'), etc – algo que outrora estava só ao

mas e das suas potencialidades, no alinhamento das pessoas com a cultura e a estratégia, no envolvimento do gestor/ empresário e de todos os seus colaboradores, num processo contínuo de assistência técnica e de formação.

Assim, a consultoria de recursos humanos deve funcionar como promotora de soluções inovadoras que apótem conhecimento, método e experiências e que permitam aos clientes PME antecipar tendências e necessidades de mudança, bem como vir a lucrar com a inovação. ©

A **Pessoas e Sistemas – Consultoria em Gestão e Recursos Humanos** é uma empresa que atua nos vários domínios da área da gestão de recursos humanos, como apoio à formação profissional, desenvolvimento de soluções que permitam melhorar o desempenho e a gestão das organizações e melhoria contínua. Tem uma equipa de colaboradores (formadores/ consultores/ médicos/ psicólogos) com experiência comprovada.
www.pessoasesistemas.pt



Pessoas e Sistemas

CONSULTORIA EM GESTÃO E RECURSOS HUMANOS

Campo Grande 56 5ºC, 1700-093 LISBOA | Tel: +351 217 576 069

Rua Guilhermina Suggia 224 sala 4, 4200-318 PORTO | Tel: +351 220 982 981

www.pessoasesistemas.pt | info@pessoasesistemas.pt



PTC

Consultoria de trans(formação)

Texto: Paula Tomás/ Lúcia Barroso

Que desafios temos hoje pela frente? Que caminho temos a percorrer? «O caminho faz-se caminhando.» Mas qual? E como?

O caminho vai mudando, a cada movimento do ponteiro do relógio. As organizações estão em transformação permanente. Novas tecnologias, novas formas de comunicar e de trabalhar, de pesquisar, de vender e de comprar, de negociar... De estar... Tudo isto implica hoje o desenvolvimento de novas competências. Como podemos preparar-nos para viver num presente/ futuro que não conhecemos?

Uma taxa de natalidade de 7,9 (número de crianças nascidas por cada mil habitantes) sempre a baixar exige que as pessoas e as organizações, sobretudo as pequenas e médias empresas (PME), com menos possibilidades de formação do que as grandes empresas, identifiquem, de forma clara, as valências e os constrangimentos e invistam no desenvolvimento adaptativo, na aprendizagem permanente, na descoberta/ no desenvolvimento de novas competências, na trans(formação).

Uma das grandes mudanças do nosso tempo é estarmos abertos à nossa própria mudança. Esta aprendizagem, mais do que uma necessidade ou uma reacção, deve ser um desejo, uma «pro-acção»: de auto-transformação, de auto-valorização, de enriquecimento pessoal, de actualização. Competências como flexibilidade, resiliência, proactividade e motivação são

A PTC – Paula Tomás Consultores promove intervenções em formação, consultoria, gestão da mudança e implementação de metodologias de diagnóstico e desenvolvimento organizacional, em organizações de diversos sectores de atividade. Estas intervenções são orientadas pelas ideias de «criar valor para os clientes», «qualidade, integridade e adaptabilidade das intervenções» e «motivação para resultados da equipa de consultores».

www.ptomasconsultores.pt

cada vez mais valorizadas e indispensáveis na esfera organizacional. O saber estar, em equipa, ser líder, sentir realização pessoal, envolver-se e estar comprometido é crucial para o sucesso. São necessários instrumentos que permitam alinhar estratégia, objectivos e competências, que identifiquem as competências existentes, as que podem ser redireccionadas, as que devem ser premiadas e as que necessitam de ser desenvolvidas, orientadas, facilitadas. A gestão das pessoas centrada em competências e na avaliação e no desenvolvimento do desempenho, com forte envolvimento dos responsáveis no acompanhamento, são pilares indispensáveis nesta transformação.

A PTC tem vindo a marcar a sua posição. Somos – e fazemos questão de ser – consultores de (trans)formação. De uma forma geral, o desenho de qualquer intervenção é construído a partir de diferentes perspectivas e realizado numa óptica de consultoria-formação-acção.

Em equipas reais, com ‘team building’ ou ‘focus group’, na procura de soluções em situações complexas; na formação em sala e no acompanhamento de projectos de consultoria; o nosso papel é o de disponibilizar informação e ferramentas e ajudar o cliente/ a pessoa a pôr-se em causa, a tomar consciência da necessidade de mudança e mudar rotinas, instrumentos, atitudes, comportamentos.

Procuramos instigar uma atitude empreendedora com responsabilização do próprio no seu plano de transformação. Acreditamos que desafiadas e acompanhadas, as pessoas surpreendem-nos, e gostamos de ser surpreendidos. Trabalhamos com o cliente e para o cliente, aportamos o nosso conhecimento e a nossa ‘expertise’, desenvolvemos competências nos colaboradores das organizações, promovemos a autonomia.

O nosso foco é que a nossa intervenção tenha retorno para o cliente, por isso implicamo-nos na avaliação do impacto do que fazemos. As diversas formas de contacto junto dos colaboradores e das chefias, balanços mensais e auditorias de avaliação são alguns tópicos que permitem comparar objectivamente os pontos de partida e de chegada. ®



Paula Tomás (à direita) é ‘managing director’ da PTC; Lúcia Barroso é consultora da empresa

As autoras não seguem o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



Paula Tomás
C O N S U L T O R E S

desenvolvemos competências

- CONSULTORES DE FORMAÇÃO
- CONSULTORIA RH
- ESPECIALISTAS "SOFT SKILLS"
- TEAMBUILDING | COACHING | PNL

"(...) A tranquilidade que me conferia esta "marca" em sala foi algo que sempre valorizei. (...) hoje posso dizer que "sirvo-me" da PTC para me manter atualizada nos domínios da GRH..."

Helena Carvalho – Banco de Portugal

"(...) Muito útil, com exercícios que nos permitem assimilar melhor os conteúdos."

Formando da empresa MBCP Ageas



Parque das Nações, Rua Nova dos Mercadores N.º 11B
1990-176 Lisboa. Telefone: 219 458 533. Telemóvel: 936 180 025



www.ptomasconsultores.pt
geral@ptomasconsultores.pt



www.facebook.com/paulatomasconsultores



Stanton Chase

Gestão de talento: não é moda, é necessidade

Texto: Carlos Sezões

Nunca como hoje se falou tanto em gestão de talento. É compreensível. Num tempo em que os produtos, os processos e as tecnologias são facilmente copiáveis e transitam rapidamente entre organizações, o talento é a vantagem competitiva mais sustentável no tempo e constitui uma fonte de inovação constante.

Analisemos o conceito de «talento». Sem preocupações de rigor académico (até porque estamos perante um campo científico em constante evolução), diria que é a aptidão que um indivíduo possui para realizar determinada tarefa ou determinado processo com nível de eficácia extraordinário e, geralmente, com um bom potencial de evolução associado. Estas características, em contexto profissional, poderão partir de traços de personalidade, aptidões inatas, gostos enraizados ou competências adquiridas. Há quem tenha o dom «conceptual», excelente a planear e a conceber um projecto; há quem seja óptimo a comunicar e a consolidar relações, há quem tenha uma destreza técnica excepcional, há quem seja um analítico, a quem não escapa um pormenor; há quem seja óptimo a gerir uma equipa e há quem esteja orientado para a criatividade e a inovação constante. Para clareza de análise, costumamos «dividir» o talento em quatro grandes componentes. Em primeiro lugar, a Performance, ou seja, a capacidade de «executar» no momento actual. Tal será patente na eficiência (forma com conduz determinado processo) e na eficácia (resultados que obtém). O Potencial é a componente mais dificilmente mensurável, uma vez que mexe em questões de análise prospectiva. Aqui, será fundamental avaliar

atitudes e comportamentos, cuja presença conjugada permitirá, 'a priori', um futuro desempenho de excelência. As Competências (sejam elas técnicas ou comportamentais) são a variável crítica, essencial para alimentar a performance presente ou futura. Por fim, a Motivação/ o Compromisso será outro ingrediente fundamental – o «querer fazer».

Qual a importância deste tema para as empresas? Numa época em que os recursos são cada vez mais escassos e se tem de realizar «mais» com «menos», é essencial conhecer os talentos existentes na organização, em todas as suas «células» e todos os degraus hierárquicos. Essencialmente, quando se tem de tomar decisões de natureza estratégica: es-

Numa época em que os recursos são cada vez mais escassos e se tem de realizar «mais» com «menos», é essencial conhecer os talentos existentes na organização, em todas as suas «células» e todos os degraus hierárquicos.

tratégias de retenção, planos de gestão de carreira e sucessão ou planos de desenvolvimento de competências à medida dos vários públicos internos. E como pode um consultor externo apoiar um projecto desta natureza? Inicialmente, numa fase de 'assessment', produzindo conhecimento útil para a tomada de decisão: por exemplo, a maturidade das competências dos diversos segmentos, o espaço de evolução (mobilidade vertical ou horizontal), níveis de motivação e compromisso e expectativas de carreira dos colaboradores.

Mas tão ou mais importante do que conhecer será accionar processos regulares e eficazes de gestão de talento. Um consultor externo, com 'expertise' acumulado e uma visão transversal de boas práticas em diversos sectores de actividade, poderá apoiar o desenho de processos estratégicos para atrair, acolher/ integrar, gerir o desempenho/ segmentar, monitorizar e desenvolver/ reter.

Tudo isto para que os imensos talentos de um universo empresarial não fiquem ocultos na complexidade da organização e sejam rentabilizados a aproveitados na sua plenitude. ®

A **Stanton Chase International** está classificada entre as 10 maiores multinacionais de 'executive search'. Com mais de 20 anos de existência e escritórios em dezenas de países, possui especialização em diversos sectores, atuando com equipas internacionais, preferencialmente em áreas de especialização. Entrou em Portugal ao integrar a HumanCap International, após um acordo de troca de participações sociais entre as duas empresas.

<http://stantonchaseportugal.com.pt>



Carlos Sezões é 'partner' da Stanton Chase Portugal

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

STANTON CHASE

INTERNATIONAL

Executive Search Consultants

Uma empresa especializada em:

Executive Search

 Executive Search
Interim Management



Gestão de Talentos

- Human Performance
- Assessments
- Employer Branding



Executive Coaching

- Coaching de Executivos
- Coaching de Equipas



www.stantonchase.pt
lisbon@stantonchase.com

UpSideUp

Líderes e organizações visuais, sinónimo de eficiência

Texto: Daniel Lança Perdigão

O que são líderes visuais?

Se os líderes têm como objetivo levar as suas organizações e os seus colaboradores para «destinos» que ainda não existem – a sua «visão» –, se pretendem criar nos outros sentido de responsabilidade, se pretendem dar a conhecer as suas ideias e se pretendem que cada um dos seus colaboradores se assuma como responsável pelas tarefas, pelas atividades, pelos projetos ou pelas equipas a seu cargo, nada como mostrar e expor as ideias de forma tão clara quanto possível para permitir um entendimento preciso do que cada um tem que fazer. E o que são organizações visuais?

As organizações são visuais quando qualquer dos seus colaboradores consegue comunicar com apoio de imagens, metáforas e modelos, que muito mais depressa mostram o que se pretende e ilustram o que se diz.

Quando os líderes e a generalidade das pessoas numa organização entendem o poder da comunicação visual, então passam a ser feitas reuniões visuais, criados 'templates' e ambientes em que a imagem provoca a imaginação e a decisão mais rápidas e são definidos e desenhados esquemas e planos visuais que permitem que qualquer pessoa, dentro e fora da organização, entenda com clareza o que se pretende transmitir.

Cada um de nós ainda se deve recordar do tempo em que gostava de desenhar. Era tão fácil explicar aos outros (pais, irmãos, colegas, amigos...) o que se pretendia mostrar. E depois perdemos essa habilidade, muitas vezes apenas porque alguém (incorretamente) nos disse que não tínhamos jeito para o fazer ou porque



Daniel Lança Perdigão é 'improvement agent' na UpSideUp

nos disseram que desenhar é «coisa de criança». E retraímos-nos até perder o hábito.

É tão fácil perceber o impacto da comunicação visual! Basta que cada um pense sobre o que lhe capta a atenção. É a televisão ou o rádio? São os livros técnicos ilustrados ou aqueles apenas com texto? São os oradores que apenas falam e leem ou aqueles que mostram?

Se sabemos o que nos capta a atenção a nós próprios, então por que não refletir e usar as mesmas ferramentas quando queremos que os nossos colegas, colaboradores ou clientes reparem em nós e memorizem o que lhes «dizemos»?

Toda a comunicação na organização se pode tornar num 'storytelling' visual! E para ser eficaz precisa de sete simples cuidados: 'design' simples e adequado – não decoração; personalização – adequação a cada organização e situação; utilidade – usar sempre e só quando seja útil; personalidade – deve refletir a cultura e os valores; enriquecer a história com valor – verdadeiro valor; amplificação em tempo-real – não «power points» elaborados; utilização de metáforas – a falar também se pode construir imagens.

Sabendo que a maioria das pessoas é predominantemente visual, é evidente que para aumentar a eficiência da comunicação devemos usar tudo o que temos ao nosso dispor. Falar e escrever corretamente e utilizar os meios visuais adequados em cada situação, para amplificar a eficiência da comunicação. Podemos comunicar 10 a 15 vezes melhor, mais depressa e de forma mais eficiente se utilizarmos a combinação certa de meios ao nosso dispor. Nem todos sabem como o fazer. Mas há quem saiba. ©

A **UpsideUp** é uma empresa reconhecida pela forma como tem trazido a inovação para áreas de desenvolvimento organizacional e formação. Apoiava pessoas e organizações através de consultoria, 'design thinking', formação e ferramentas visuais. Conta já com centenas de particulares e dezenas de empresas, nacionais e multinacionais, na sua carteira de clientes.
www.upsideup.pt



UTILIZE A COMUNICAÇÃO VISUAL PARA DAR VISIBILIDADE À SUA EMPRESA !



Disponibilizamos serviços de:

- > Graphic Recording (registo em reuniões e seminários)
- > Visual Facilitation (apoio visual na liderança de reuniões)
- > UpSideUp Video Animations (vídeos desenhados à mão)
- > Metodologias de comunicação visual
- > Formação inovadora com forte componente visual
- > Execução em eventos

FORUM





ATEC

Formação para expatriados estrangeiros em Portugal

A ATEC – Associação de Formação para a Indústria, também conhecida por Academia de Formação, tem como promotores a Volkswagen Autoeuropa, a Siemens, a Bosch e a CCILA (ou AHK – Câmara de Comércio e Indústria Luso-alemã). Atua em três áreas: formação de desempregados, incluindo jovens à procura do primeiro emprego; formação para o mercado; e serviços de consultoria técnica e operacional para empresas.

www.atec.pt



Isabel Mêda é coordenadora da área de formação em línguas da ATEC

Texto: Isabel Mêda

O portfólio de programas de formação da ATEC para expatriados estrangeiros em Portugal engloba três tipologias: formação apenas para o expatriado, formação para este e a respetiva família e formação apenas para a/ o companheira/ o.

Com o expatriado trabalhamos, além de outros, os aspetos que estão mais ligados ao mundo do trabalho: por exemplo, negociações, reuniões, tomada de decisão e liderança num país latino (sendo que num programa familiar os conteúdos são adaptados à integração não só do expatriado mas também de conjugues e filhos).

Na formação, dividimos as famílias num grupo de adultos e noutro constituído pelos filhos (com estes há a necessidade de trabalhar diversos aspetos específicos que facilitem a aculturação a Portugal). De salientar ainda que a formação para os cônjuges gera uma significativa mais-valia, mostrando-lhes a importância do seu papel para o sucesso em termos de integração no novo país. A condição de cônjuge não é fácil, já que na maioria das vezes se trata de esposas que não vão desempenhar qualquer atividade profissional, que ficam mais isoladas em casa, tendo poucas oportunidades para estabelecer contactos e criar uma rede social local. Ou seja, o risco de inadaptação à nova realidade é bastante mais elevado, e em casos extremos poderá ser a causa de uma repatriação prematura.

Além da formação intercultural, para uma in-

tegração bem-sucedida é também essencial aprender a língua portuguesa. A formação neste âmbito acaba por ser uma extensão contínua aos conteúdos focados no âmbito intercultural.

Os quadros que acedem a esta formação desempenham funções de 'management' de topo em multinacionais, sendo provenientes de países como Alemanha, Espanha, Inglaterra, Itália ou França. Mas há vários outros países.

O desenho e a execução deste tipo de formação assentam no formato de 'workshop', visto que se pretende criar um ambiente informal, propício à troca de experiências e à partilha entre participantes e formadores. No fundo, trata-se de um espaço onde as pessoas podem falar abertamente sobre expectativas e receios face à integração em Portugal. Queremos proporcionar-lhes a oportunidade de exporem situações com as quais sentiram dificuldades, para que os formadores possam ajudar a entender a razão ou as razões dessas mesmas dificuldades, tendo sempre por base as diferenças interculturais entre o país de cada expatriado e Portugal. Afinal, há uma série de comportamentos adquiridos na cultura de origem que em nada têm a ver com os comportamentos apresentados nas mesmas situações quando ocorridas na cultura de acolhimento. Isso significa que o expatriado deve estar consciente dessas diferenças; e mais, deve estar aberto a um processo de aprendizagem de um novo padrão comportamental.

Os quadros que acedem a esta formação desempenham funções de 'management' de topo em multinacionais, sendo provenientes de países como Alemanha, Espanha, Inglaterra, Itália ou França.

A nossa principal missão é familiarizar os expatriados que chegam a Portugal com a nossa forma de estar, de pensar e de agir, criando uma maior sensibilidade intercultural. Havendo compreensão e aceitação das diferenças (ser diferente não significa estar errado), minimizamos a probabilidade de ocorrerem situações de desentendimento e conflito. Pretendemos também dotar os participantes nestes programas de ferramentas para que possam suavizar o choque cultural, que por norma acontece, embora a intensidade varie de pessoa para pessoa. ®



Construímos sinergias. Partilhamos saber. Marcamos a diferença!

Formação e Consultoria em prática há 10 anos.

A ATEC sempre acreditou que a formação deve ter resultados visíveis. É por isso que usamos métodos e equipamentos avançados que ajudam os formandos nos seus processos de aprendizagem e a superar todas as expectativas. Prova disso são os nossos vários casos de sucesso. Mas chega de palavras: a nossa formação fala por si. Experimente!

FORMAÇÃO TÉCNICA / DESENVOLVIMENTO PESSOAL E ORGANIZACIONAL
GESTÃO DE SISTEMAS E PROCESSOS / FORMAÇÃO PROFISSIONAL / CONSULTORIA

Sustentabilidade na Formação e Consultoria:

Volkswagen Autoeuropa



SIEMENS



BOSCH
Tecnologia para a vida



Deutsch-Portugiesische
Institute für Weiterbildung
Centro de Comércio e Indústria
Lisboa, Portugal



*Faça o scan
do código QR
e aceda ao site
da ATEC*

Bureau Veritas

A valorização das competências técnicas na formação

Texto: Ricardo Lopes Ferro

No campo das qualificações e dos portugueses, assistiu-se a uma mudança muito significativa nos últimos anos. Há 50 anos, estávamos na cauda dos países europeus, no que se relacionava com a percentagem de pessoas licenciadas. A nossa emigração era caracterizada por aquilo que se designa como mão-de-obra não qualificada.

Com um forte investimento do Estado e das famílias, este panorama mudou e hoje acusamos de ter demasiados licenciados. Se no

nhecimento e experiência prática. Isto é, hoje a necessidade que o mercado de trabalho tem é de profissionais que saibam aplicar a teoria na prática. Assim, a qualificação profissional por via do percurso académico passou a ser condição necessária, mas não suficiente, para o actual mercado de trabalho.


A formação no ensino superior, seja ele universitário ou politécnico, é maioritariamente teórica. As pós-graduações também. No passado

Investir num processo contínuo de qualificações técnicas dos profissionais permite às empresas terem capacidade adicional de inovação e um maior potencial exportador.

passado Portugal era um país «fornecedor» de mão-de-obra indiferenciada, hoje somos «fornecedores» de mão-de-obra qualificada. Mas que formações têm estes novos «licenciados»? São essencialmente médicos, enfermeiros, engenheiros, arquitectos, pilotos, para além de outras profissões/ qualificações.

O que distingue estas qualificações de outras com menos «saída»? São profissões que exigem para além de uma forte componente teórica, que normalmente é dada pela qualificação académica, uma necessidade de profundo co-

passado Portugal era um país «fornecedor» de empresas que eram qualificadas de empresas-escola, que complementavam o próprio sistema de educação (ou se substituíam a ele). Hoje, pelas características do mercado de trabalho, este tipo de formação é cada vez mais escasso e mais difícil de encontrar. Assim, as profissões como as anteriormente mencionadas, mas outras como a de soldador, com qualificação reconhecida internacionalmente, têm níveis de procura que permite alargar os horizontes do mercado de trabalho qualificado, e com melhores níveis de remuneração e projecto profissional, para a escala mundial. Há assim uma oportunidade para as empresas que aliam a capacidade técnica a um programa formativo dos seus profissionais, em vez de os perderem para o mercado externo, podem exportar os seus serviços e os profissionais, incorporando a mais-valia desse investimento – e assim Portugal e as suas empresas não perdem todo o investimento feito. O desafio de continuar a transformar e a elevar as qualificações e os reconhecimentos profissionais passou novamente a ter nas empresas um factor de diferenciação para as próprias e para os seus técnicos.

Concluindo, investir num processo contínuo de qualificações técnicas dos profissionais permite às empresas terem capacidade adicional de inovação e um maior potencial exportador dos seus serviços e dos seus produtos. 

O **Bureau Veritas** presta serviços de verificação de conformidade e certificação em diversas áreas (qualidade, ambiente, saúde e segurança, responsabilidade social, energia, inovação e outras). Também concebe e implementa soluções formativas orientadas para incrementar valor nas organizações, sendo que desenvolve cursos de acordo com as necessidades de grandes grupos nacionais e internacionais, pequenas e médias empresas (PME) e instituições da Administração Pública.

www.bureauveritas.pt



Ricardo Lopes Ferro é diretor do Bureau Veritas em Portugal

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



BUREAU VERITAS, O SEU PARCEIRO PARA AS VÁRIAS ETAPAS DO SEU NEGÓCIO

- Inspeções
- Auditorias
- Ensaios
- Certificação
- Classificação de Navios
- Controlo e Assessoria Técnica
- Formação

Em 140 países, proporcionando um conjunto de serviços e soluções inovadoras nas áreas da gestão da Qualidade, Ambiente, Saúde e Segurança, independentemente do seu sector de produtos, activos ou negócios.

Bureau Veritas Portugal
www.bureauveritas.pt
info@pt.bureauveritas.com
707 200 542

Move Forward with Confidence



**BUREAU
VERITAS**

EF Education First

Línguas: fundamentais para o seu futuro

Texto: Charlotte Lowe

A elevada taxa de desemprego em alguns países força a população, especialmente os jovens, a procurar alternativas no estrangeiro. Não é estranho, portanto, que os conhecimentos linguísticos sejam hoje considerados por muitos como uma competência básica, onde o Inglês se tornou a língua internacionalmente reconhecida como a «língua franca» nos negócios, na investigação, na diplomacia e também já no ensino superior. Para o indivíduo, tornou-se essencial apostar na criação de um perfil mais internacional, com foco em línguas, 'soft skills' e conhecimentos culturais. Iniciativas, projetos e experiências que o diferenciam e que agregam valor ao seu currículo são muito procuradas e muitas vezes a porta de entrada para oportunidades profissionais, tanto internacionais como no próprio país.

O «EF EPI» («English Proficiency Index»), lançado pelo quarto ano consecutivo, resume os resultados de testes de inglês 'on-line' efetuados por mais de 750 mil participantes de 63 países de todo o mundo, focando a importância do domínio da língua inglesa. Esta é considerada uma competência fundamental numa economia globalizada. Segundo o relatório, existe uma forte correlação entre a proficiência em Inglês de um país e, entre outros, o nível salarial. Um exemplo dado: na Índia os funcionários que falam fluentemente

Tornou-se essencial apostar na criação de um perfil mais internacional, com foco em línguas, 'soft skills' e conhecimentos culturais.

Inglês ganham, em média, um salário 34% mais elevado do que aqueles que não falam Inglês. Foi também encontrada uma forte relação entre o nível de Inglês e «a facilidade de fazer negócios», que de acordo com o Banco Mundial é «a propensão que a população de um país tem em iniciar e operar um negócio».

De acordo com o estudo, a globalização é a principal força por detrás do aumento do número de empresas que procuram oportunidades de negócio fora do seu próprio país, para aumentar o volume de negócio e assim tornar o seu perfil mais internacional. Daí que haja cada vez mais empresas com



Charlotte Lowe é 'country manager' da EF Education First

necessidade de fazer negociações e contactos em Inglês e que a procura de candidatos com um elevado nível neste idioma continue a aumentar.

O crescimento económico dos países em desenvolvimento, a facilidade de mobilidade entre pessoas e bens, o acesso fácil à informação e o aumento do comércio através das fronteiras são fatores que nas últimas décadas vieram aumentar drasticamente a necessidade de competências linguísticas. Para uma grande parte das pessoas, a vida profissional deixou de ser local e passou para uma arena internacional.

Com as mudanças macro e micro económicas e um novo mercado profissional mais competitivo, o indivíduo também é forçado a adaptar-se e a adquirir habilidades especiais, a fim de ser um profissional bem sucedido. Atualmente, o candidato ideal para uma posição em Amesterdão poderá ser encontrado numa plataforma internacional 'on-line'. Fará uma primeira entrevista por videoconferência e apanhará o último voo de Hong Kong para a validação final com o 'chief executive officer' (CEO) da empresa, no dia seguinte. No mundo de hoje estamos todos ligados. Expressões como internacionalização, mobilidade intercultural e globalização são usadas diariamente e em todas as áreas. Partilhamos e interagimos mais, estamos mais dependentes dos outros e mais próximos do que nunca. Com uma população de sete mil milhões de pessoas no mundo e cerca de sete mil línguas faladas, um grande obstáculo persiste: sermos capazes de comunicar e entendermos uns aos outros de forma eficaz. ©

A EF Education First é uma empresa de educação internacional especializada em intercâmbio cultural, viagens educacionais, cursos de idiomas no exterior e programas de preparação para universidades de língua inglesa. É a maior empresa privada de educação do mundo, com presença numa centena de países, incluindo Portugal e o Brasil.

www.ef.edu.pt

Nota: mais informações sobre o relatório «EF EPI» em www.ef.edu.pt/epi.

**RESULTADOS
GARANTIDOS
LIGUE-NOS JÁ**

21 317 34 70

PREPARE-SE PARA A GLOBALIZAÇÃO

Melhore as competências da sua equipa, aposte na sua carreira ou invista no futuro dos seus filhos. Estude no estrangeiro!

- Cursos Intensivos a partir de 2 semanas
- Todos os níveis
- 7 línguas, 44 escolas em todo o mundo
- Resultados garantidos
- EF Preparação para Exames
- EF Preparação e Colocação garantida em Universidades Estrangeiras
- EF Programas de Estágio e de Voluntariado

Contacte-nos já: **EF Education First**
Avenida Miguel Bombarda, nº 36-2F
1050-165 Lisboa
Tel: 21 317 3470
Email: centrosidiomas.pt@ef.com
www.ef.com

Centros Internacionais de Idiomas



Elevus

Formar para empregar

Texto: Cláudia Beirão

Quantas vezes já teve dificuldade em encontrar um determinado profissional para ocupar uma vaga específica na sua empresa? Apesar de o anúncio que colocou ser o mais claro e objetivo, possível acaba por receber currículos com as mais variadas formações e experiências profissionais, mas não consegue ainda encontrar quem tenha os requisitos para a função que precisa de preencher na sua empresa. Esta é uma realidade. Apesar da elevada taxa de desemprego, as empresas têm dificuldade em encontrar no mercado profissionais que reúnam as competências e as experiências necessárias para fazer face às exigências de determinada função. Os empregadores estão cientes das competências e das capacidades dos trabalhadores de hoje, mas necessitam de estar mais alerta para as competências e as capacidades dos trabalhadores do futuro num posto de trabalho em rápida evolução, em especial devido ao desenvolvimento das tecnologias, sendo vital que os trabalhadores atualizem constantemente as suas competências e adquiram outras. Dado que as empresas têm diferentes características e necessidades, é essencial que o ensino e a formação profissional sejam adaptáveis e flexíveis em termos das competências transmitidas.

Uma vez que o ensino e a formação profissional não são os únicos elementos que definem a empregabilidade de um indivíduo, uma abordagem centrada apenas no ensino é demasiado restritiva. A promoção de programas de estágios

de qualidade, da aprendizagem no local de trabalho ou de estágios e programas de emprego específicos deve ser considerada como uma forma fundamental de inserção dos jovens no mercado de trabalho, mas não pode ser vista como a solução ideal para o problema da empregabilidade. A este respeito, espera-se que os sistemas de formação sejam capazes de satisfazer as necessidades de emprego, criando novos perfis profissionais que consigam lidar com as constantes mudanças na organização laboral e na sociedade moderna. É necessária uma abordagem holística para promover mercados de trabalho dinâmicos, abertos e com mobilidade para os jovens, com medidas e recursos adequados para criar mais e melhores empregos, resultados de aprendizagem de elevada qualidade e melhor correspondência entre a oferta e a procura

Os empregadores necessitam de estar mais alerta para as competências e as capacidades dos trabalhadores do futuro.

de competências, nomeadamente através da aprendizagem no local de trabalho.

Tendo em conta que a obtenção de cursos universitários reconhecidos a vários níveis é importante mas já não é suficiente, devem ser tomadas medidas concretas que permitam aos jovens licenciados ter competências profissionais, incluindo de gestão, trabalho em equipa, resolução de problemas e criatividade, a fim de aumentar as suas possibilidades no mercado.

Neste contexto, a Elevus tem vindo a trabalhar lado a lado com as organizações no sentido de identificar as suas necessidades formativas, da personalização das ações e da avaliação da sua adequação. Com base nesse diagnóstico, desenvolve formação à medida, orientada para a satisfação específica das necessidades, seguida de acompanhamento e avaliação da eficácia da formação proposta. Para além das soluções personalizadas, são ainda disponibilizados cursos pré-formatados que, pelas suas características de transversalidade, se adequam à generalidade das organizações. ©



Cláudia Beirão é 'chief executive officer' (CEO) e 'managing director' da Elevus

A Elevus – People & Business Results desenvolve atividade de formação e consultoria em recursos humanos e utiliza metodologias que os seus responsáveis consideram «inovadoras», procurando encontrar «soluções que proporcionem aos seus clientes vantagens competitivas e elevada produtividade dos seus recursos humanos». Está integrada no Grupo Onebiz, uma rede de serviços em sistema de 'franchising'. www.elevus.pt

PESSOAS ALINHADAS COM A ESTRATÉGIA

A Elevus desenvolve actividade na área da Consultoria em Recursos Humanos e utiliza metodologias inovadoras, procurando encontrar soluções que proporcionem aos seus clientes vantagens competitivas e elevada produtividade dos seus RH.

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

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

ALMADA | GAIA | LISBOA | MATOSINHOS | SINES
BRASIL | ANGOLA | MACAU | MOÇAMBIQUE



Global Estratégias

Por onde passa o futuro da formação, tendo em vista a competitividade das empresas?

Texto: Sara Sousa Brito

Nos últimos tempos, a formação tem vindo a alterar-se significativamente, sobretudo em função do contexto actual.

Hoje, todos os investimentos em formação são efectuados de forma altamente criteriosa e selectiva: o foco centra-se maioritariamente no negócio, no impacto das aprendizagens na performance organizacional; o que implica uma necessária medição e avaliação tanto do projecto formativo em concreto como do seu impacto nos indicadores de gestão. Para este efeito, a medição pré e pós tanto poderá implicar unicamente os indicadores já existentes ou exigir novas ferramentas, como os 'assessments' customizáveis, que facilitam esta visão do antes e do depois.

Além disso, é também frequente recorrer-se ao 'team coaching' ou ao 'coaching' individual para alavancar a transformação do conhecimento apreendido em competências aplicadas directamente em contexto laboral, através do acompanhamento personalizado da equipa ou do indivíduo. Ou seja, a formação reinventa-se no seu próprio 'delivery', prolongando-se no tempo, nos espaços, nos intervenientes e nas dinâmicas. A aprendizagem está invariavelmente voltada para a acção, para a implementação e para a mudança.

Aliás, a rapidez e a permanente necessidade de actualização constituem uma realidade inevitável para a competitividade das organizações. O que implica uma referência obrigatória à tecnologia, que é, cada vez mais, o suporte e o impulsionador do conceito da construção permanente de conhecimento e, assim, das 'learning organizations'.

Na verdade, a aprendizagem informal está actualmente a ganhar mais espaço, em detrimento dos formatos tradicionais, pois tanto facilita a rápida transmissão de conhecimentos a públicos vastos e dispersos como decorre em condições e características personalizáveis ao indivíduo e à sua realidade em particular. Um bom exemplo disso são as comunidades de prática, que permitem uma resposta muito eficaz quando existe uma necessidade elevada quanto a actualização permanente e 'networking', como nas áreas comercial, de tecnologias de informação (TI) e jurí-



Sara Sousa Brito é diretora geral da Global Estratégias

dica. Ou mesmo os 'business games', os 'serious games', os simuladores e todas as novas abordagens que se inserem no conceito de 'gamification', onde é possível recriar cenários cada vez mais reais, otimizados com elementos lúdicos, capazes de impulsionar o impacto dos projectos formativos.

A digitalização do conhecimento é hoje uma realidade, tanto pelo próprio contexto geracional das organizações como pela necessidade de se rentabilizar os 'budgets' formativos. Pelo que, o 'e-learning' passa cada vez mais a ser uma opção, pelo recurso a vídeos, tanto pelas filmagens em sala como em operações; o que, por sua vez, irá acelerar e reduzir os custos de produção e facilitar a rápida dispersão do conhecimento aos 'millennials', indivíduos altamente receptivos à tecnologia, sedentos de informação e entretenimento, em qualquer altura e em qualquer lugar. Actualmente, as palavras de ordem são «inovação», «tecnologia» e «socialização»; e a formação, centrada nas pessoas e nas aprendizagens, tem que invariavelmente acompanhar este movimento de transformação e reajustar-se às novas exigências de conhecimento permanente, rapidez de acesso, customização, personalização e inter-relacionamento. O que permitirá então criar as organizações competitivas do presente e apontadas para um futuro sustentável ©

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

A **Global Estratégias** é uma empresa que atua em consultoria de formação e 'e-learning', tendo grande experiência na organização de seminários, 'workshops', congressos e cursos de especialização nas mais variadas áreas de interesse empresarial (recursos humanos/ formação, económico-financieira, comercial/ 'marketing', administrativa/ secretariado, 'management'/ comportamental, qualidade, compras e logística, informática/ Internet, direito/ fiscalidade, banca/ seguros, farmacêutica e imobiliária).

www.globalestrategias.pt

High Performance People make all the Difference!

FORMAÇÕES INTER-EMPRESAS

Seminários, Master Courses, Conferências Profissionais,
Project Management PMI®.

SOLUÇÕES INTRA-EMPRESAS

Business Solutions, Assessment, Coaching, Outdoors de Formação.

E-LEARNING

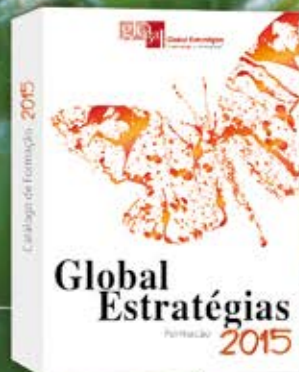
Cursos e-Learning, Consultoria, Plataforma LCMS, Game Based Learning,
Mobile Learning.

CONSULTORIA E OUTSOURCING

Consultoria de Desenvolvimento de RH, Consultoria de Incentivos, Outsourcing.

Learning is Changing®

Conheça o nosso Catálogo de Formação 2015



Ideias & Desafios

Será que a sua empresa tem paixão por vender?**Texto:** José de Almeida

Uma das coisas que habitualmente perguntamos quando nos contactam para formação ou 'coaching' comercial é se a empresa tem paixão por vender. Se a pessoa nem sequer sabe do que estamos a falar, muito provavelmente não tem. A paixão por vender é fundamental para que qualquer empresa tenha sucesso nos dias que correm. Sendo que, em última instância, muitos de nós compram por emoção, se a empresa não apresenta esta componente já se vê aonde é que isto pode levar... Paixão por vender observa-se em primeiro lugar na forma como vendemos. Será que existe paixão pelo produto ou serviço ou paixão pelo cliente? Regra geral, as duas não são compatíveis. Ao fazermos 'coaching' comercial, observamos muitas vezes este problema quando os vendedores estão de tal maneira apaixonados pelo seu produto ou serviço que falam apaixonadamente dele. Poderá pensar-se: «Mas isso não é bom?» Numa primeira instância, sim... Mas vejamos... Será que o produto ou serviço é impossível de ser copiado? Na maior parte dos casos, não. Então, o produto ou serviço não é o que em última instância fará a diferença. Uma vez que este pode ser copiado com maior ou menor grau de dificuldade, o que faz a diferença são as pessoas e a sua paixão pelos clientes. Quando um cliente nota isto, as barreiras dos preços, embora continuem a existir, são atenuadas e



José de Almeida é 'partner' da Ideias & Desafios

permitem ter maior flexibilidade na venda e conseguir maior fidelização.

As pessoas e a sua paixão pelas vendas e pelos seus clientes dificilmente são «copiadas».

Já se sabe que é muita mais caro vender a quem nos compra pela primeira vez do que a quem já é nosso cliente.

Se considerarmos o custo de aquisição do cliente, incluindo o valor do salário dos vendedores e todos os custos à volta da venda, como seja os de 'marketing' e outros, muitas vezes chegamos à conclusão de que não temos lucro na primeira venda. Apenas começamos a ter na continuação do processo comercial e das compras seguintes desse cliente. Agora imagine que vende uma vez e esse

Uma das coisas que habitualmente perguntamos quando nos contactam para formação ou 'coaching' comercial é se a empresa tem paixão por vender.

cliente nunca mais volta a comprar. Em vez de lucro, acaba por ter prejuízo.

Muitas empresas com as quais trabalhamos não pensam nisso no início. Está tão difícil arranjar novos clientes nos dias que correm que todos ficam super contentes por terem conseguido um novo. No entanto, quando se analisa esta questão a fundo...

Possuir uma cultura de paixão por vender é essencial a qualquer empresa nos dias que correm. E a palavra é mesmo cultura, todos têm de a ter. Costumo dizer que qualquer pessoa numa empresa pode ser responsável por ganhar ou perder um cliente: basta que atenda o telefone da forma mais, ou menos, correta. É necessário que todas as pessoas entendam que o cliente deve ser «rei» e que a forma de a empresa ter futuro é precisamente tratá-lo como tal.

Não se trata necessariamente de grandes ações. Muitas vezes trata-se até de pequenas coisas que acontecem no dia a dia mas que demonstram ao cliente que toda a gente na empresa está lá para garantir que nada irá falhar e que ele irá ser muito bem tratado.

Hoje, pare um pouco para pensar: «Será que a minha empresa tem paixão por vender?» ©

A **Ideias & Desafios** é especializada em formação comercial, liderança, motivação e ainda 'business' e 'executive coaching'. Com base em instrumentos práticos de formação e 'coaching' e com uma abordagem focada nos resultados, trabalha para melhorar a performance organizacional dos clientes, numa relação estreita com a gestão de topo.

www.ideiasedesafios.com

PASSE DE VENDAS PARA

VENDAS

TRANSFORME A SUA EQUIPA COMERCIAL NUMA EQUIPA SENSACIONAL

O sucesso da maior parte das empresas depende muito da equipa comercial. Por isso, quanto mais competências ela tiver, mais competente ela se tornará e melhores serão os resultados.

Dito isto, fique a saber que na Ideias & Desafios encontra tudo para tornar a sua equipa de vendas uma super-equipa.

Com cursos de formação comercial e coaching comercial, para além de aconselhamento no recrutamento, a Ideias & Desafios assume-se como um verdadeiro especialista em vendas, com provas dadas em muitas empresas. Seja a próxima.

ISQe

Conteúdos unlimited



Margarida Nunes é 'head of e-learning contents' do ISQe

© Fernando Picarra

Texto: Margarida Nunes

A tecnologia catalisa e acelera todos os processos de negócio, incluindo a aprendizagem organizacional, oferecendo novas fontes e recursos, facilitando a colaboração e o encontro de respostas, alinhadas com o 'point of need' para ultrapassar necessidades ao nível das competências.

A maturidade na utilização do 'e-learning' por parte das organizações, a crescente oferta ao nível de soluções tecnológicas e a adoção de equipamentos móveis para o acesso à Internet e a conteúdos, tudo isto tem colocado novos desafios aos fornecedores de soluções de aprendizagem. Em Portugal, algumas auscultações junto da nossa carteira de clientes, realizadas através de ferramentas Google Analytics, revelam uma adesão crescente a esta tipologia de equipamentos. Neste contexto, a aprendizagem é algo potencialmente contínuo, com várias alternativas ao nível do desenho, misturando elementos formais com contextos informais e colaborativos, sendo possível assumir que, frequentemente, o curso propriamente dito não é suficiente para gerir a velocidade com que ocorre a mudança e a necessidade de obter respostas alinhadas com o negócio.

O aprendiz de hoje utiliza equipamentos móveis para aceder aos conteúdos, com frequência

«aprende» a caminho do local de trabalho, utiliza 'apps' e redes sociais e gosta de partilhar o seu conhecimento utilizando a tecnologia. Neste paradigma, deixou de ser possível assumir que o formando apenas utiliza o 'desktop' para aceder ao curso de 'e-learning' ou que esta atividade encerra a sua curiosidade sobre a temática abordada.

Considerando a massificação na utilização de 'tablets' e 'smartphones', a tendência atual é para que o acesso ao curso ocorra a partir de um qualquer equipamento móvel, omnipresente na atividade do dia a dia. O 'mobile' começa, desta forma, a ser um 'standard', o que implica que nunca mais vamos poder pensar em dimensões visuais fixas e que, mais do que adaptar os recursos pedagógicos ao nível do tamanho do ecrã, é necessário equacionar novas dinâmicas para os conteúdos, garantindo que se reproduzem as experiências que nos habituámos a ter neste tipo de equipamentos.

Tendo em conta a experiência de utilização da tecnologia que fazemos no nosso quotidiano, existem expectativas elevadas em relação a estratégias inovadoras, de que o curso de 'e-learning' seja agregado a «peças» de aprendizagem, disponíveis nos canais internos da organização ou na Internet. A importância para o negócio da velocidade com que se adquire competências e a necessidade de redução do investimento em soluções formativas também têm contribuído para o imperativo de novas estratégias ao nível da aprendizagem organizacional, sustentadas na oportunidade para a adoção de novas tipologias de conteúdos, alguns dos quais disponíveis gratuitamente na Internet, como os MOOCs ('massive open on-line courses').

A aprendizagem organizacional deve facilitar a autoaprendizagem e potenciar conexões estruturadas entre os conteúdos disponibilizados através dos canais formais e a informação disponível na Internet, promovendo a utilização das ferramentas às quais recorremos no quotidiano, como os motores de pesquisa, as redes sociais ou os 'sites' de partilha de vídeos. O reconhecimento destes novos formatos do aprender e a adoção de novos padrões (TIN CAN), que permitam monitorizar o acesso a conteúdos fora do sistema de aprendizagem, é o nosso desafio. ☺

O ISQe é uma empresa especializada no desenvolvimento de conteúdos interativos e na oferta de soluções de «Software as a Service» (SaaS) para recursos humanos, incluindo sistemas para gestão de recrutamento, gestão da formação e gestão do desempenho. Integra o Grupo ISQ, tendo mais de 15 anos de experiência.
www.isqe.pt

Engaging People



Sistemas de Gestão de Recrutamento, Formação e Performance
Desenvolvimento de Conteúdos | Desenvolvimento de Software

Parceiro

Cornerstone

ONDEMAND Empowering People

Um dos Líderes Mundiais
em Sistemas de
Gestão de Talentos

ISQe
ENGAGING PEOPLE

www.isqe.com

MJP

35 horas de contínua confusão

Uma reflexão sobre os novos modelos de formação

Texto: João Cunha Pereira/ João Paulo Pereira/ Maria João Cunha

São muitas as palavras e muitos os conceitos que, no dia-a-dia, temos exacerbado de forma extremamente extrapolada, criando uma realidade de contraponto e uma conjuntura de abusos de linguagem.

No que respeita à área da formação, muitas vezes tendemos a não conseguir, por exemplo, e de forma mais histórica, estabelecer a diferenciação exigível com o conceito de educação. Analisando um qualquer manual que nos apresente significados, rapidamente percebemos o conceito educação como um processo binomial de ensino/aprendizagem, enquanto nos deparamos com o conceito de formação como aquele que nos remete para «dar forma», permitindo que, no caso presente, a pessoa possa tornar-se parte constituinte e activa do todo no qual está e se pretende inserir. Evidentemente que também a posição do professor é diferente da do formador, e dele depende o estabelecimento da diferente contextualização.

Hoje o factor 'soft' das organizações (por outras palavras, o factor humano) é aquele para o qual percebemos ser preciso olhar de forma mais compenetrada e assertiva – e hoje, cada vez mais, necessitamos de perceber bem os tópicos de diferenciação e distinção, a capacitação e o desenvolvimento de competências têm de estar na base da estrutura estratégica. Mas o debate estende-se para os critérios do binómio motivação/ satisfação. Ou seja, respectivamente, critérios intrínsecos e extrínsecos ao trabalho nas organizações.

Falar de novos modelos de formação, quando tantas vezes, nesta área, temos tomado e aceita-

do a tradição como inovação, parece agora algo frio e vazio. Formadores, formandos e organizações tendem a olhar a formação como «mais uma acção de algo», tendo sido os próprios a permitir o fomento de uma dependência extrema de formação financiada, muitas vezes desajustada e sem aplicabilidade prática futura e imediata. Talvez isto justifique a dificuldade do cumprimento (englobando sectores público e privado) das famosas 35 horas anuais e muito mais a justificação do termo legal vigente de atribuição contínua à mesma. Porém, continuamos a querer discutir lei e leis... Que tal começarmos por cumprir?

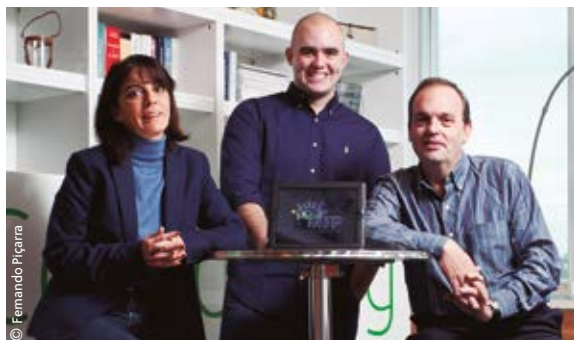
Por outro lado, e no seguimento do anteriormente exposto, é um facto que a nova dinâmica a incorporar na área da formação deve focar-se nas dinâmicas de diferenciação e, com isto, de combate intenso à standardização de pessoas, procedimentos, dinâmicas e organizações, permitindo um verdadeiro impacto nas estratégias e nas técnicas de 'job-design'. Cada vez estamos menos com a preocupação na ponta visível do 'iceberg', mas sim naquilo que a tona da água e a sua profundidade nos vão trazendo à vista, de quando em vez. Mas não nos equivoquemos: formação não é 'coaching'.

Em suma, vai ficando claro que na formação vivemos um paradigma complexo de confusão alimentada. Confundimos conceitos, quando gostamos de olhar as coisas com uma sebeta de instruções claras, ainda a robótica vai atrasada; alimentamos a inutilidade, não conseguindo perceber que importa responder ao «para quê?» de uma qualquer aposta; e alimentamos tudo isto, argumentando com a lei e a presente necessidade descrita de um conjunto de mais de três dezenas de horas obrigatórias que, no âmbito, sabemos não serem cumpridas.

Talvez houvesse mais para explicar, mas podemos ficar com a certeza de que se torna algo frio e vazio falar, hoje, de novos modelos de formação. As salas carregadas de cadernos, canetas, mesas e cadeiras, e a relação distante (que assim jamais será de parceria) entre formador e formando serão a generalidade de uma, talvez, tradição que teimamos em querer apelidar de inovadora. @

A **Mastering Jobs & People (MJP)** é uma das marcas do Grupo MJP. Propõe soluções focadas no seguinte: dinamização da eficiência de cada cliente; numa intervenção mobiliza todas as suas competências e as do cliente; flexibilidade no processo, para que as atividades não perturbem o equilíbrio organizacional; soluções propostas tendo em conta as necessidades manifestadas a partir de avaliações concretas; com as intervenções, contribuir de forma positiva para o equilíbrio pessoas/ organização.

www.mjp.pt



João Cunha Pereira (ao centro) é 'chief executive officer' (CEO) do Grupo MJP, João Paulo Pereira é 'advisor consultant'; Maria João Cunha é diretora geral

Os autores não seguem o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



business consulting

**ORGANIZAÇÕES SAUDÁVEIS E
RESILIENTES PROMOVEM
PESSOAS EFICIENTES,
ENVOLVIDAS E COMPETENTES.**

- **Consultoria em Gestão de Pessoas**
- **Avaliação e Intervenção em Perfis
Pessoais e Organizacionais**

00351 211 582 205
telefone

info@mjp.pt
email

www.mjp.pt
website

Os serviços do Grupo MJP seguem a NORMA Iso-10667- 1 : 2011

People & Skills

Conjugar hard skills e soft skills na formação

Texto: Miguel Teixeira

Na People & Skills acreditamos que é necessário desenhar novas ofertas formativas que possam aproximar o desenvolvimento dos dois níveis de competências, técnicas e pessoais, que consideramos serem essenciais nos profissionais de hoje.

Num mercado de trabalho competitivo como o atual, a formação técnica e em particular as certificações ainda têm um papel determinante, pois é através delas que um profissional poderá atestar as suas competências numa determinada área; mas se se efetuar um balanço entre a procura e as necessidades de formação técnica e de formação em 'soft skills', acreditamos que atualmente é ao nível das 'soft skills' que os nossos profissionais poderão ter ainda algumas dificuldades e défice de competências.

Regra geral, é mais fácil ganhar competências técnicas do que desenvolver 'soft skills' – um processo que muitas vezes envolve mudanças de hábitos e comportamentos já enraizados nos profissionais. No entanto, estas 'soft skills' são tão importantes quanto as 'hard skills', sendo diretamente responsáveis pela correta aplicação dos conhecimentos técnicos.

A lacuna em 'soft skills' abrange todas as áreas profissionais. O nosso sistema de educação e formação ainda valoriza principalmente o desenvolvimento de competências técnicas, especialmente teóricas, sem no entanto disponibilizar ferramentas de gestão de equipas, gestão do tempo ou técnicas de vendas, entre muitas outras, em variadas áreas. É frequente assistirmos a evoluções de carreira em profissionais que chegam a gestores, sem nunca terem tido acesso a competências de gestão ou liderança. Um profissional com conhecimentos técnicos, mas sem competências pessoais, não está a tirar partido de todo o seu potencial. A capacidade de comunicação e interação em equipa, e mesmo a forma como é aplicada a base técnica, pode ser explorada e fomentada através das 'soft skills'. O desenvolvimento de 'soft skills' é essencial para profissionais com competências e cargos técnicos. Os profissionais que conciliem competência técnica com competências comportamentais ganham claramente em flexibilidade e capacidade de adaptação, tendo uma maior facilidade



Miguel Teixeira é diretor da People & Skills

de comunicação. A aplicação das 'soft skills' em ambientes complexos e tecnológicos permite tirar um maior partido da base de conhecimento técnico, otimizando processos e rentabilizando os profissionais e as empresas. Mas, de uma forma geral, o desenvolvimento de competências em 'soft skills' é essencial para profissionais de todas as áreas, com funções mais ou menos técnicas, permitindo-lhes realizar todo o seu potencial.

A People & Skills, atenta à evolução das necessidades do mercado, pensou num conjunto de soluções de formação que permitam dar uma resposta adequada às necessidades de desenvolvimento das competências pessoais aliadas à componente técnica. Por exemplo, os nossos cursos de especialização, desenvolvidos em parceria com a SAP Portugal, são constituídos por um módulo de formação teórica e um módulo de formação oficial SAP. Este modelo de formação resulta numa ferramenta muito efetiva, que permite conseguir profissionais mais bem preparados para desempenharem funções que exigem um determinado conjunto de competências pessoais, suportados por uma tecnologia. ®

A **People & Skills** é uma empresa ligada à área da formação. Localizada em Lisboa, tem um centro de formação planeado de raiz e dotado de todas as comodidades e de equipamentos topo de gama para a satisfação das necessidades de formação. O centro dispõe de quatro salas de formação.

www.peopleandskills.pt



People & Skills



PACK LÍNGUAS

INGLÊS DE NEGÓCIOS
+
ESPANHOL DE NEGÓCIOS

PACK HST + LOGÍSTICA

HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO
+
PRÍNCIPIOS DE GESTÃO DE STOCK E
ECONOMATO

PACK INFORMÁTICA

WORD + EXCEL + POWERPOINT
INICIAÇÃO OU AVANÇADO

PACK PME A SOLUÇÃO PARA SI E PARA A SUA EMPRESA

CONSULTE-NOS
PLANOS DE FORMAÇÃO À MEDIDA PARA EMPRESAS E PARTICULARES

LINGUAS (CORPORATE TRAINING) | GESTÃO DE RH | GESTÃO FINANCEIRA | ADMINISTRAÇÃO & SECRETARIADO | MARKETING & MARKETING DIGITAL | VENDAS
DESENVOLVIMENTO PESSOAL | HIGIENE & SEGURANÇA | LOGÍSTICA | TI'S & MICRO-INFORMÁTICA | FORMAÇÃO OFICIAL SAP

ACREDITAÇÕES & PARCERIAS



CONTACTOS

Avenida António Augusto de Aguiar Nº 25 2º Dto - Lisboa (Junto à Estação de Metro de São Sebastião e Parque)

Edifício Minerva, Rua Dr. Alfredo Magalhaes nº 46 - 6º Piso - Porto (Junto à Estação de Metro Trindade)

+351 211 953 454 | geral@peopleandkills.pt | www.peopleandkills.pt

SGS Academy®

Adequar a formação à realidade empresarial

Texto: Susana Iglésias

Desde há 10 anos que a SGS se tem focado em formação nas áreas técnicas onde é especialista. Estamos atentos ao mercado e temos vindo a adaptar a nossa oferta formativa às reais necessidades quer das empresas, quer dos profissionais que estão no mercado e pretendem atualizar-se, ou aos nossos profissionais que procuram uma formação complementar que lhes permita ingressar no mundo do trabalho.

As empresas continuam a viver num clima instável, muito exigente, cada vez com maiores pressões para atingirem maiores níveis de crescimento, eficiência, empreendedorismo e inovação, garantindo redução de custos, otimização de processos e recursos. A SGS Academy® tem estado atenta a estas mudanças e às novas necessidades.

Se considerarmos o segmento do 'business to consumer' (B2C), encontramos maiores necessidades de desenvolvimento pessoal. Há uma procura e um investimento curricular para ingresso no mercado de trabalho ou para progressão de carreira.

Se considerarmos o segmento 'business to business' (B2B), encontramos necessidades de formação mais específicas, que procuram responder a determinadas situações/ problemas organizacionais ou legais.

Vejamos alguns exemplos, com a solução formativa SGS:

- Necessidade de aumentar as vendas – Cursos na área de vendas, desde as técnicas essenciais às mais avançadas técnicas de negociação e gestão comercial;

- Necessidade de otimizar processos – «Lean Six Sigma», que procura eliminar/ reduzir desperdícios que existem nos processos das organizações (operações que não geram valor), focando-se no essencial e levando a redução de custos;

- Necessidade de otimizar, valorizar as pessoas e reter talentos – As pessoas vão crescendo nas empresas e assumindo responsabilidades sem muitas vezes terem a formação académica adequada. A «onda» de despedimentos fez com que as pessoas que permanecem nas empresas assumam novas «pastas» sem que tenham passado por um processo de formação nesse sentido.

Temos vindo a desenvolver, com sucesso, um conjunto de cursos que permite a estes profissionais adquirirem as ferramentas para um melhor desempenho das suas funções e para que as empresas tenham ainda melhores profissionais.

Destaco o 'master' executivo em «Gestão Estratégica», que se destina essencialmente a quem, não sendo gestor de formação académica, tem uma área para coordenar ou gerir, com decisões que têm impacto a esse nível mas também na estratégia da organização. Este 'master' pauta-se por um modelo pedagógico de elevada componente prática (foco no essencial) e por ser uma ferramenta de apoio à inovação. Com o horizonte «Portugal 2020», cria propostas de valor para as empresas e os respetivos planos de negócio, numa solução 'win-win': ganha a empresa, com a criação de novas ideias, suportadas em verdadeiros planos de negócio (discutidos e orientados por formadores em estratégia, inovação e empreendedorismo) e levadas a cabo por equipas de trabalho fortes, coesas e positivas (o curso trabalha muito as 'soft skills' que um gestor deve ter); e ganham os profissionais, ao ficarem com ferramentas que lhes permitem desenvolver as suas competências em gestão e liderança, com a eficiência e a eficácia imprescindíveis no ADN de um gestor.

Falo por experiência própria: tivemos a edição zero deste 'master' na SGS. Agora está disponível para todas as empresas e todos os profissionais do mercado. ©

A SGS Academy® tem como objetivo proporcionar serviços de formação profissional nas áreas de atuação em que o Grupo SGS é especialista. Entidade formadora que detém creditações, homologações e reconhecimentos nacionais e internacionais, tem uma cobertura a nível nacional, com filiais em Lisboa, Póvoa de Santa Iria, Porto, Açores e Madeira.
www.sgs.pt/academy



© DR

Susana Iglésias é diretora da SGS Academy®

MASTER EXECUTIVO

GESTÃO ESTRATÉGICA



PROGRAMA

1.º CICLO

COMPETÊNCIAS PESSOAIS

Organizações positivas
-Lideranças com sentido e propósito

Gestão de pessoas

Gestão de projetos

2.º CICLO

COMPETÊNCIAS DE GESTÃO

Estratégia, criatividade e inovação organizacional

Marketing & Sales Management

Controlo de gestão e contabilidade para não financeiros

3.º CICLO

DESENVOLVIMENTO DO BUSINESS PLAN

Business Model Generation - Canvas

Planeamento, orçamentação e controlo do Business Plan

Business Plan adaptado à realidade empresarial de cada participante

Técnicas de apresentação e discussão do Business Plan



DATAS

LISBOA | 13 jan - 4 jun, 2015
PORTO | 18 fev - 20 jun, 2015



DURAÇÃO / HORÁRIO

120h + 24h (6 seminários)
Pós-laboral | 18:30 - 22:30
(incl. sábados, no Porto | 9:00 - 18:00)



CERTIFICADO

Certificado de Formação Profissional SGS com reconhecimento internacional



INVESTIMENTO

2.900€
Acréscio o IVA à taxa legal em vigor
2.250€ para inscrições antecipadas até 19 de dezembro - Lisboa e 9 de janeiro - Porto

SEMINÁRIOS INTEGRADOS

Green Project Management
Gestão de Propriedade Intelectual
Gestão Fiscal das Empresas
Corporate reporting
Norma ISO 9001:2015
Norma ISO 14001:2015



INFORMAÇÕES

T.: 808 200 747*
E.: pt.info@sgs.com
* de seg. a sex. das 09h às 18h



WWW.FACEBOOK.COM/SGSACADEMYPORTUGAL



WWW.SGSACADEMY.PT

SGS ACADEMY

TRANSFORMING PEOPLE
AND BUSINESSES

SGS

SLOT

O papel das academias de formação no desenvolvimento de competências

Texto: Luísa Almeida

As organizações exigem, atualmente, maiores níveis de produtividade, de competitividade e de mobilidade. Para responder a esta exigência organizacional torna-se necessário também uma mudança dos paradigmas organizacionais.

Neste contexto, e para se conseguir aumentar a produtividade e a competitividade, devem as empresas e os seus colaboradores aplicar competências nas suas mais diversas atividades, colocá-las em prática, pois só desta maneira se tornam efetivas.

Durante muito tempo, as organizações preocupavam-se essencialmente com a qualificação dos seus profissionais, desvalorizando a aquisição de competências comportamentais.

As academias de formação têm hoje um papel fundamental no desenvolvimento destas competências. É certo que cada colaborador deve possuir competências técnicas em domínios especializados, mas deve também reunir um conjunto de competências essenciais de carácter pessoal e interpessoal, como capacidade de adaptação e de reflexão, flexibilidade, autonomia, iniciativa, liderança, comunicação, trabalho em equipa, controlo emocional, capacidade organizativa, capacidade de decisão e de resolução de problemas, inovação e criatividade, capacidade de gestão de conflitos, de negociação, além de outras.

A junção de todas estas competências mostra o «saber» e o «saber fazer» de cada profissional, bons indicadores e garantias de um bom desempenho.

As academias de formação em desenvolvimento de competências conseguiram, aos poucos, mostrar que a formação focalizada em competências comportamentais e técnico-comportamentais produzem melhorias no desempenho individual e organizacional. Sim, as competências podem, de facto, ser ensinadas.

Não existe a fórmula exata para formar em competências. Mais teórica e menos prática ou muito prática e pouco teórica, esta aprendizagem implica sempre uma mudança no comportamento. Cabe às academias desenvolver formações que requerem informação e conhecimentos teóricos verdadeiramente validados, com prática experienciada e recurso a atividades individuais ou de grupo, proporcionando treino estruturado e



Luísa Almeida é gestora da SLOT Academy

resultados.

A aplicação de metodologias de intervenção no desenvolvimento de competências cabe a cada academia de formação, tendo em consideração a organização, o colaborador e a indicação de qual a sua perspetiva para um desempenho excelente na sua função.

Existem metodologias que privilegiam os instrumentos de observação, as entrevistas, a medida de comportamentos, onde a definição de competências é realizada através de indicadores comportamentais suscetíveis de serem medidos de forma objetiva e relativamente inquestionável.

No âmbito do desenvolvimento de competências, a SLOT Academy tem realizado um trabalho junto dos clientes onde qualquer processo de intervenção procura definir que competências se pretende formar, solicitando sempre a cada gestor de formação e aos próprios colaboradores que indiquem qual a sua perspetiva para um desempenho excelente respetiva função. Estes projetos pressupõem um trabalho preparatório que no caso da SLOT é desenvolvido por um conjunto de ferramentas internacionalmente reconhecidas e validadas, os 'assessments'.

Atualmente, os 'assessments' são uma área muito importante na consultoria de gestão de recursos humanos. Por estarem integrados em projetos de consultoria e de formação à medida, são ferramentas de elevado valor no desenvolvimento de competências. ©

A **SLOT Recursos Humanos**, consultora para gestão das pessoas do Grupo Louro Aeronaves e Serviços (LAS), foi criada visando o recrutamento e a formação de quadros ligados à aviação. Acabou por diversificar a atividade para sectores como turismo, hotelaria, telecomunicações e serviços, definindo atualmente a sua missão como assentando «no sucesso em matéria de recursos humanos para os clientes e os candidatos em qualquer ponto do país». Dispõe de uma academia de formação denominada SLOT Academy. www.slot.pt

A **SLOT** ACOMPANHA ATRAVÉS DOS SEUS SERVIÇOS, OS CANDIDATOS DURANTE O SEU PERCURSO PROFISSIONAL.

- Trabalho Temporário
- Recrutamento & Selecção
- Outsourcing
- Consultoria RH
- Relocation
- Gestão do Capital Humano

RECRUTAMOS TALENTOS

www.slot.pt

Lisboa (Sede):

Rua Camilo Castelo Branco, nº 2, 5º Esq.
1050-084 Lisboa
Tel: 21 847 93 72 • Fax: 21 847 93 73
geral@slot.pt

SLOT (Academy):

Rua Camilo Castelo Branco, nº 2, 5º Esq.
1050-084 Lisboa
Tel: 21 847 93 72 • Fax: 21 847 93 73
geral@slot.pt

Porto:

Edifício Rosa dos Ventos, Rua do Viso nº 79,
Piso 0, Loja 7, 4470-220 Maia
Tel: 22 942 96 40/42 • Fax: 22 942 96 41
recrutamento.maia@slot.pt

Team Leaders

Pessoas que inspiram pessoas

Texto: Susana Carvalho/ Sónia Santana

O mundo está a mudar e é extremamente importante que cada um de nós consiga acompanhar estas rápidas mudanças. Por isso, faz parte do nosso compromisso oferecer aos clientes a oportunidade de poderem ouvir o que de melhor existe a nível mundial para que possam estar sempre na primeira linha do conhecimento.

Mais do que conferências, aquilo que pretendemos é oferecer experiências. Experiências que marcarão os participantes e que serão lembradas e colocadas em prática em diversas etapas dos respetivos percursos.

Portugal está pleno de profissionais de alto gabarito que investem cada vez mais no conhecimento, procurando desta forma tornar-se mais eficientes e eficazes.

O país é conhecido pelas fantásticas ofertas de turismo de lazer. E o nosso objetivo é colocá-lo também na rota dos melhores especialistas, dentro de diversas temáticas relacionadas com o desenvolvimento humano. Desta forma, temos conseguido não só atrair participantes nacionais como, cada vez mais, participantes estrangeiros – de Espanha, Inglaterra, França, Suécia, Itália, Marrocos, Angola, Moçambique, Rússia, Chile e outros países.

Parte do nosso trabalho consiste em conhecer rigorosamente cada um dos oradores que trazemos, isto é, lendo as suas obras e assistindo às suas conferências para nos certificarmos

A **Team Leaders** tem como missão «ajudar pessoas e organizações a desenvolver e implementar sonhos, talentos e competências». No 'site' lê-se que «acredita nas pessoas, na capacidade de cada uma para desenvolver a própria liderança», porque «o mundo está a mudar e é fundamental responder com energia, ações de efeito imediato, soluções excecionais e temporárias e visão de futuro». O seu maior compromisso é «contribuir para esta mudança».

www.teamleaders.pt

de que as expectativas dos participantes serão correspondidas. Daí termos clientes que conhecendo ou não o orador acreditam que se nós o trazemos é porque vale a pena.

Podemos afirmar com segurança que a maioria dos participantes não se arrepende do investimento que faz, pois sai das nossas conferências com a certeza de que o retorno será substancialmente maior.

Da motivação ao 'marketing', das vendas à gestão e da liderança à psicologia positiva, tentamos abranger as múltiplas vertentes que interessam ao nosso público-alvo.

Acima de tudo, não trazemos «gurus» ou pessoas inatingíveis. O que apresentamos nas nossas conferências é pessoas que pelas suas vidas e pelas suas experiências inspiram outras pessoas, motivando-as a alterar comportamentos e a adotar novas formas de estar.

Serão pessoas geniais? Sim. Mas acima de tudo são seres humanos como todos nós.

Ainda recentemente trouxemos pela segunda vez a Portugal Robin Sharma. E em fevereiro do próximo ano será a vez de Tal Ben-Shahar, com a conferência «Psicologia Positiva e Liderança: A Ciência da Felicidade». Tal Ben-Shahar é escritor, consultor e professor na Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, onde leciona os cursos «Psicologia Positiva» e «Psicologia da Liderança». Trata-se de dois cursos altamente populares entre os executivos, chegando a ultrapassar os 1.400 alunos inscritos anualmente. Personalidade multifacetada, Tal Ben-Shahar teve um brilhante percurso desportivo em Israel e nos Estados Unidos ('squash') e desenvolveu a sua carreira académica em Harvard. Veterano das Forças Armadas de Israel, trabalha também na organização pacifista David Project. Os seus livros têm conhecido o sucesso um pouco por todo o mundo, incluindo Portugal. Como aliás acontece com os de Robin Sharma, que há pouco referimos. Curiosamente, os temas das duas conferências, a realizada por Robin Sharma e a de Tal Ben-Shahar em fevereiro, acabam por tocar-se – na questão da liderança, tão importante e a colocar tantos desafios nos tempos que atravessamos. [©]



Susana Carvalho e Sónia Santana são 'senior partners' da Team Leaders

TAL BEN-SHAHAR

PSICOLOGIA POSITIVA
E LIDERANÇA:
A CIÊNCIA DA FELICIDADE

O CURSO COM
MAIOR PROCURA DA
UNIVERSIDADE DE HARVARD

26 FEVEREIRO '15
MUSEU DO ORIENTE

Mais informações em:
www.conferenciatalbenshahar.com



Promovido por



Parceiros



Media Partner



Vantagem+

Oportunidades para a formação em português no universo lusófono

Texto: Paulo Gandrita

Na sua estratégia corporativa, a visão da Vantagem+ é «ser a melhor e a maior empresa de formação em Portugal e nos principais países da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)». Assim, a internacionalização para estes países faz parte do nosso ADN; sem ela, não poderíamos implementar a estratégia que definimos.

O tema da lusofonia deve sempre ser analisado e tratado tendo em conta duas realidades, a económica mas também a cultural, e foi precisamente na proximidade cultural que nos une que iniciámos a nossa internacionalização para países que falam a nossa língua e estão mais próximos de nós – independentemente dos quilómetros que nos separam. Mas vamos por partes...

Segundo os últimos indicadores, prevê-se que a economia mundial continue a ter um maior crescimento nos países da África Subsariana e que Angola mantenha a sua liderança.

Em Angola, esse crescimento deve-se ao facto de se tratar do maior produtor de petróleo da zona. No entanto, temos outros casos de países integrantes dos PALOP (países africanos de língua oficial portuguesa), caso de Moçambique, em que a



Paulo Gandrita é diretor geral da Vantagem+

fazer uma grande aposta em formação de qualidade. Para isso, é necessário conhecer em profundidade cada um destes países e a realidade de cada organização, de forma a poder apresentar a melhor solução para a valorização do capital humano. Só assim poderemos considerar a formação das pessoas um verdadeiro investimento. Para as empresas de formação, um dos aspectos de extrema importância é a capacidade de adaptação necessária, bem como a flexibilidade de processos de forma a apresentar uma solução que

O tema da lusofonia deve sempre ser analisado e tratado tendo em conta duas realidades, a económica mas também a cultural, e foi precisamente na proximidade cultural que nos une que iniciámos a nossa internacionalização.

produção de carvão e gás natural o colocam no grupo dos de maior crescimento da zona.

Este forte crescimento económico tem no entanto originado um grande problema, algo que se prevê que continue: é o facto de existir um grande défice de quadros qualificados para fazerem face a estas exigências do mercado.

Os executivos destes países têm vindo a fazer uma forte aposta na formação, no entanto a mesma ainda não é suficiente, uma vez que o mercado permanece fortemente deficitário – todos sabem que tem necessariamente que existir um equilíbrio entre o investimento material e o imaterial, não basta investir em infraestruturas e em tecnologias de ponta se não investirmos nas pessoas.

Mas não basta formar por formar, é necessário

seja objectiva e vá ao encontro das reais necessidades de cada organização.

Atenta a esta realidade, a Vantagem+ tem vindo a consolidar a sua posição em Angola, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Cabo Verde e Brasil. Com a sua experiência, oferece um serviço adaptado à realidade de cada um destes países e à especificidade de cada organização, sendo um parceiro de referência na qualificação das pessoas. Por fim, sobre a importância da proximidade cultural, tão importante como a realidade económica, ou mais, cito Nelson Mandela: «Se falar com um homem numa linguagem que ele compreende, isso entra na cabeça dele. Se falar com ele na sua própria linguagem, atinge o seu coração.» ®

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

A **Vantagem+** é uma empresa de formação para profissionais, tendo na sua oferta mais de dois mil cursos. Complementa esta oferta com serviços de recrutamento e consultoria em recursos humanos. Além de Portugal, tem atividade noutros países de língua portuguesa: Angola, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Cabo Verde, Timor Leste e Brasil. www.vantagem.com

Formação para Profissionais

Mais de 20 anos de experiência no mercado empresarial

Com a Melhor e Maior oferta de formação exclusivamente direccionada para empresas, a Vantagem+ disponibiliza no seu Calendário mais de **2.000 cursos** em todas as áreas transversais das empresas, assim como serviços de *Consultoria, Recrutamento e Selecção* de Recursos Humanos.

Desenvolvemos Competências focadas nas necessidades reais dos nossos Clientes!

- Mais de 20 anos de Experiência a liderar a formação para Empresas;
- Equipa pluridisciplinar de formadores com uma ampla experiência prática;
- Mais de 2.000 cursos em calendário;
- Mais de 250.000 horas de formação ministradas;
- Mais de 50.000 participantes;
- Mais de 1.900 empresas formadas;
- Conteúdos Programáticos ajustados à realidade de cada empresa;
- Metodologia adequada aos desafios em causa;
- Total flexibilidade de calendário, horário e local de realização;
- Garantia de realização.



Contactos:

Portugal - Tlf: +351 218 493 333 | Email: formacao@vantagem.com

Angola / Internacional - Tlf: +351 939 580 367 ou +351 913 521 203 | Email: internacional@vantagem.com

www.vantagem.com



ZONAVERDE

A gestão da formação nas empresas e o quadro de apoios europeus «Portugal 2020»

Texto: Jorge Pereira

A formação profissional é um de muitos instrumentos, talvez o mais importante, capaz de ajudar a preparar pessoas, desenvolver competências, motivar equipas, elevar o desempenho e, quem sabe, mudar as organizações.

Em todas as áreas de uma organização (empresas privadas, públicas, associações e outras) trabalham pessoas que exercem determinadas funções e que têm que adaptar-se à rápida mudança que os mercados, as tecnologias, os clientes e os diversos 'stakeholders' impõem. Assim, importa estarmos atentos a essas alterações e atuar, no sentido de não deixar os colaboradores desprotegidos, com défice de qualificações, colocando em causa o desempenho e a sustentabilidade da organização.

Grande número de empresas/ organizações sabem que a preparação de pessoas e a constante atualização podem ser resolvidas com formação profissional, e que esse serviço tem custos associados que devem fazer parte do plano de investimentos.

Como vem sendo hábito, em muitas empresas e organizações o investimento em formação é alavancado pela existência de financiamentos ao abrigo de fundos comunitários. Nesta data está a terminar o «QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional», que tinha como programa de apoio à formação profissional o «POPH – Programa Operacional Potencial Humano», e deve estar para breve (à data em que escrevo este artigo ainda não existem programas e regulamentos de aplicação, para a formação financiada, publicados) a apresentação das

linhas específicas do acordo de parceria «Portugal 2020», que vai trazer para Portugal cerca de 21 mil milhões de euros até 2020.

A programação e a implementação do «Portugal 2020» organizam-se em quatro domínios temáticos: «Competitividade e Internacionalização»; «Inclusão Social e Emprego»; «Capital Humano»; e «Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos». Considera-se ainda os domínios transversais relativos à reforma da Administração Pública e à territorialização das intervenções.

Estas áreas temáticas correspondem aos quatro programas operacionais temáticos do continente, sendo que aparentemente o mais relacionado com as empresas e a qualificação de pessoas nas empresas será o programa operacional «Competitividade e Internacionalização», que contempla no eixo III, «Promoção da sustentabilidade e da qualidade do emprego». O programa «Capital Humano» está muito direcionado para o ensino oficial, desde o secundário ao universitário, passando pela criação de cursos de formação «avançada», que são outro tipo de oferta dos institutos politécnicos para pessoas que querem entrar no mercado de trabalho.

O eixo III deste programa, «Aprendizagem, qualificação ao longo da vida e reforço da empregabilidade», surge para promover a qualificação da população ativa adulta, centrando-se na oferta de formação certificada e nos processos de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC). Muito dificilmente servirá de forma direta aos interesses das empresas, a não ser que as áreas de formação e a oferta formativa estejam alinhadas com as necessidades reais do mercado em termos de prioridades para a qualificação.

Já o programa temático «Inclusão Social», no eixo «Promover a sustentabilidade e a qualidade do emprego», prevê apoios para elevar as qualificações de trabalhadores das pequenas e das micro empresas e de outros trabalhadores com vínculos estáveis, mas temos que aguardar e ver em que medida é interessante e se faz sentido para melhorar a competitividade empresarial. ©

A ZONAVERDE tem uma equipa pluridisciplinar e motivada, composta por quadros qualificados e especializados nas suas diversas áreas de atuação. Está acreditada como entidade formadora. Quanto aos serviços de consultoria, incluem aconselhamento, acompanhamento e apoio a empresas. A isto junta a implementação de sistemas de gestão e auditorias internas e as candidaturas a sistemas de incentivos comunitários e benefícios fiscais.

www.zonaverde.pt



Jorge Pereira é diretor geral da ZONAVERDE



Consultoria

Apoio à Gestão Empresarial
Marketing Digital
Internacionalização
Plataformas e-Learning
Certificação DGERT

Candidaturas

Incentivos Comunitários
Formação Profissional
SIFIDE

Auditorias e Apoio à Certificação

Qualidade, Ambiente, Segurança, HACCP

Formação à medida para Empresas (Presencial, e-Learning)

Formação e Formadores
Gestão de Pessoas e Soft Skills
Gestão, Estratégia e Finanças
Línguas para Negócios
Marketing e Mercados
Operações e Performance
Qualidade, Ambiente e Segurança
Tecnologias de Informação



18
ANOS

a criar valor nas empresas
e a melhorar a performance
das pessoas



QWERTY

RE

REINER

Egor

Qualidade e outsourcing

Texto: Elisabete Roxo

O 'outsourcing' em Portugal está em franco crescimento. E este crescimento está a ser acompanhado por uma crescente preocupação das empresas com a qualidade de serviço.

De uma forma geral, as empresas procuram o 'outsourcing' para conseguir diversos benefícios: maior enfoque no 'core business', partilha de risco, economias de escala de conhecimento, acesso a melhores práticas e redução de custos.

Existe, porém, outro benefício chave cada vez mais valorizado: o acréscimo da qualidade de serviço fornecida aos clientes diretos resultante de uma nova organização. Na Egor Outsourcing estamos preparados para contribuir ativamente para esta melhoria.

E o que se pode entender por qualidade de serviço?

A qualidade de serviço resulta de um somatório de fatores, todos eles importantes, que em qualquer área de atividade ou em qualquer organização determinam a forma como o cliente final percebe o serviço.



Elisabete Roxo é diretora executiva da Egor Outsourcing

que o cliente dos serviços de 'outsourcing' consiga obter resposta às expectativas de aumento da satisfação do cliente final.

Os processos pelos quais se rege a atividade da empresa (e, conseqüentemente, a atividade do 'outsourcing') devem ser construídos tendo sempre como referência a visão de qualidade do cliente final e em consonância com as referências produtivas da empresa.

É portanto indispensável que quer o cliente do 'outsourcing', quer os 'outsourcers' envolvidos nas diferentes dimensões de atuação conheçam

A qualidade de serviço resulta de um somatório de fatores, todos eles importantes, que em qualquer área de atividade ou em qualquer organização determinam a forma como o cliente final percebe o serviço.

Na ótica do cliente de 'outsourcing', a gestão da qualidade representa um dos maiores desafios neste tipo de serviços. É usual referir-se que na fase de passagem de um serviço para uma empresa de 'outsourcing' é fundamental e imprescindível definir processos, com maior ou menor complexidade, cujo grau de cumprimento determina, em grande parte, a qualidade técnica do serviço do ponto de vista da empresa contratante. Mas o mais importante é questionar se esses processos estão direcionados para a satisfação e a criação de valor para o cliente final?

Na maioria das situações, a resposta não é positiva. Verifica-se que os processos de atuação da empresa estão mais frequentemente construídos de modo a diminuir o custo dos mesmos, ou construídos de dentro para fora, partindo do objetivo e das especificidades da empresa para o exterior.

Esta será a primeira mudança a introduzir para

muito bem o que os clientes finais pensam, o que pretendem e a forma como são afetados quando as suas necessidades não são consideradas.

Para vencer estes desafios é indispensável existir um permanente envolvimento e sintonia entre a empresa contratante e o 'outsourcer', tendo em conta que é o grau de satisfação do cliente final que permite medir não apenas a criação de valor na relação estabelecida entre as partes mas também a sua continuidade.

Na Egor Outsourcing, encaramos a qualidade de serviço como um processo em constante mutação e desenvolvimento, no qual utilizamos sistematicamente metodologias de controlo, correção e prevenção diretamente orientadas para a satisfação do cliente final. Acreditamos que é neste trabalho, desenvolvido em conjunto com a empresa contratante, que reside a base da diferenciação qualitativa do serviço que garante a satisfação dos nossos clientes. Ⓞ

A Egor, com mais de um quarto de século de atividade em Portugal, reúne um vasto conjunto de profissionais especializados em todas as áreas de atividade na prestação de serviços de desenvolvimento de pessoas e negócios: recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, consultoria, trabalho temporário, 'outsourcing' e incentivos. Com capitais exclusivamente nacionais, dispõe de soluções integradas no âmbito da gestão dos recursos humanos.

www.egor.pt



RECRUTAMENTO



FORMAÇÃO



CONSULTORIA



TRABALHO
TEMPORÁRIO



OUTSOURCING



INCENTIVOS



COACHING



SMALL BUSINESSES

EGORGEST, S.G.P.S., S.A.



VOLUME DE NEGÓCIOS (2013): 41.731.040 €

Habilitações Literárias

	F	M	Total
• Licenciatura	26	17	43
• Bacharelato	0	0	0
• 12º Ano	23	8	31
• Inferior ao 12º Ano	0	0	0
Total	49	25	74

CAPITAL HUMANO

Funções

	F	M	Total
• Gestores de Topo	4	2	6
• Quadros Superiores	4	5	9
• Quadros Técnicos	25	12	37
• Pessoal Adm. e Serviços de Apoio	17	5	22
Total	50	24	74

Instalações (Escritórios)

- Lisboa: Rua Castilho, 5 - 2.º Esq. • 1250-066 LISBOA
- Lisboa: Rua de Dona Estefânia, 81 • 1150-132 LISBOA
- Mem Martins: Rua do Zambujal, 1 - Loja 9 • 2725-472 MEM MARTINS
- Alverca: Rua José Ferreira Tarré, 7 - Loja 4 • 2615-112 ALVERCA
- Aveiro: Praceta Hintze Ribeiro, 3 - R/c • 3800-360 AVEIRO
- Porto: Edifício Península • Praça do Bom Sucesso, 123 a 169 - Esc. 201 • 4150-146 PORTO
- Porto: Rua Fonseca Cardoso, 223 • 4000-234 PORTO
- Viana do Castelo: Largo João Tomás Costa, 11 - 1.º Dto. - Tras. • 4900-509 VIANA DO CASTELO
- Moçambique: BPartner Business Center • Av. 25 de Setembro, 1147 - Piso 2 - Sala 12 • MAPUTO



Recrutamento e Seleção
Avaliação Psicológica
Trabalho Temporário
Outsourcing
Formação e Consultoria



Outsourcing
Trabalho Temporário
Recrutamento e Seleção
Formação

Grupo Multipessoal

Outsourcing ganha força

Texto: António Valério

Segundo um estudo recentemente divulgado do Information Services Group (ISG), o sector do 'outsourcing' de tecnologias da informação (TI) na região EMEA (Europa, Médio Oriente e África) está a caminho de alcançar um dos seus mais fortes anos na última década. O «EMEA ISG Outsourcing Index», índice que mede o valor anual de contratos de 'outsourcing', estima um montante de cerca de quatro mil milhões de euros para o terceiro trimestre do corrente ano.

Em Portugal, e em linha com o que acontece com os países da EMEA, tem-se assistido nos últimos anos a um crescente interesse por parte do tecido empresarial no 'outsourcing' de forma global. Este interesse resulta das vantagens inquestionáveis que o 'outsourcing' traz para todas as partes envolvidas.

Em Portugal, em linha com o que acontece com os países da EMEA, tem-se assistido a um crescente interesse por parte do tecido empresarial no 'outsourcing' de forma global. Este interesse resulta das vantagens inquestionáveis que traz para todas as partes.

Vejamos em detalhe:

- O cliente – Foca-se apenas nos seus processos de negócio e, por via da escala dos seus fornecedores de 'outsourcing', consegue ter processos não 'core' mais eficientes, reduzindo custos e aumentando a qualidade da sua oferta.
- O fornecedor – Consegue ganhar escala, o que lhe permite reduzir custos, e com isso aumenta os seus níveis de rentabilidade e de competitividade no mercado.
- Os trabalhadores – Conseguem ter mais oportunidades no mercado de trabalho com o aumento da empregabilidade.

É fácil de prever que o 'outsourcing' seja cada vez mais utilizado em Portugal, pois é sem dúvida uma ferramenta que aporta grandes vantagens para todas as partes envolvidas.

No atual contexto económico, é natural que o 'outsourcing' seja uma opção óbvia e inevitável para as empresas, que precisam de ser cada vez mais eficientes por forma a tornarem-se mais

O **Grupo Multipessoal**, especializado em soluções globais de recursos humanos, atua nas áreas de trabalho temporário, 'outsourcing', recrutamento e seleção, formação e consultoria. Gere uma carteira de centenas de clientes e emprega mais de 11.600 colaboradores. Garantindo soluções para implementação e expansão em mercados internacionais, tem vindo a consolidar o seu posicionamento fora de Portugal, nomeadamente em Espanha e Angola.
www.multipessoal.pt

competitivas, focando-se nos seus negócios e deixando os processos não 'core' para empresas especializadas. É aqui que entram as empresas de 'outsourcing', com equipas altamente especializadas e com escala, que permitem às empresas utilizadoras ter ganhos de eficiência e de qualidade.

O objetivo de qualquer empresa é a entrega de um produto ou serviço com os níveis de qualidade exigidos pelos seus clientes. A melhor forma de atingir este objetivo é recorrendo a profissionais especializados nas diversas áreas de atuação, e isso é possível através do 'outsourcing'. Um produto ou serviço com maior qualidade torna uma empresa mais competitiva, e o aumento da competitividade gera crescimento na economia, fomentado a empregabilidade.

Experiência e especialização


No Grupo Multipessoal, temos vindo a investir no 'outsourcing' especializado, nomeadamente nos sectores de atividade de TI e telecomunicações (Upgrade), saúde (Medical) e 'field marketing' (Branding). Na nossa opinião, estes são alguns dos sectores onde existe maior margem de crescimento para o 'outsourcing' e onde a especialização faz a diferença.

No entanto, temos projetos de 'outsourcing' desenvolvidos em mais sectores, como indústria, logística, banca e seguros e ainda outros.

Cientes da importância e do impacto que a especialização irá ganhar no futuro, iremos continuar a apostar no 'outsourcing', acreditando no potencial desta ferramenta na gestão das organizações. ©



António Valério é presidente da Comissão Executiva do Grupo Multipessoal



Nuno^m



Ana^m

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

Randstad Contact Centres

Os principais desafios para o sector dos contact centres



Carla Marques é 'general manager' da Randstad Contact Centres

Texto: Carla Marques

O nosso sector não é excepção e acompanha a tendência verificada nos outros mercados, ou seja, o perfil do consumidor será cada vez mais exigente, e os 'contact centres' assumem um maior destaque na construção e no desenvolvimento da relação entre as empresas e os seus clientes.

São os consumidores que controlam as regras do jogo, que estabelecem prioridades e que esperam um tratamento personalizado independentemente do canal utilizado.

A expectativa do cliente actual é a de ter um serviço integrado, assente na confiança, no conforto, na resolução e na solidez, os verdadeiros elementos diferenciadores de um serviço de qualidade.

A maioria das empresas do nosso sector têm os mesmos produtos, até os mesmos níveis de serviço, sendo muitas vezes difícil para o cliente escolher com base nestes dois critérios.

Ou seja, o principal desafio para o sector está exactamente no desenvolvimento de verdadeiros elementos diferenciadores que possam influenciar a escolha dos nossos clientes.

A preocupação das empresas sempre se centrou no retorno sobre o investimento (ROI, 'return on investment') como a principal métrica

A **Randstad Contact Centres** é especialista em soluções de flexibilidade na área dos 'contact centres', detendo competências que lhe permitem desenvolver soluções em 'human resources management', 'operational management', 'full outsourcing', 'academy' e 'business consulting'. Conta com mais de 10 mil colaboradores e detém operações próprias em Lisboa, Porto e Braga.
www.randstad.pt

para calcular o sucesso. No entanto, a rentabilidade não deve ser apenas relegada para os números de vendas e as margens de lucro. Cada vez mais, devemos investir nas necessidades emocionais dos nossos clientes e apostar na experiência que é gerada nessas interações (ROE, 'return on experience').

Quando olhamos para além dos dados racionais e passamos a ter em conta os sentimentos e os comportamentos dos nossos clientes – e aqui não basta dizer o quanto nos importamos com eles, mas sim provar isso ao longo de toda a interação que desenvolvemos –, somos premiados com a sua lealdade, a recomendação e a protecção.

Ao construirmos parcerias duradouras com os nossos clientes, o retorno desta experiência gerada torna-se tangível, e o nosso esforço recompensado.

Na Randstad trabalhamos o 'contact centre' como um todo, procuramos as melhores soluções para os nossos clientes e ao mesmo tempo as melhores pessoas.

Não basta saber gerir os recursos humanos ou ter os melhores processos, é preciso ter os dois com uma atitude de parceria flexível que se adapte às realidades de cada um dos nossos clientes, antecipando dificuldades e contornando obstáculos para que possamos proporcionar aos nossos clientes a melhor experiência.

O investimento estratégico no desenvolvimento do capital humano continua a ser a nossa maior aposta. Acreditamos que a solução está nas pessoas, pois ao longo destes 15 anos de experiência no sector, têm sido as pessoas e o seu desempenho a ajudar a construir o que hoje somos.

Prova disso são os prémios que conquistámos. No mês de Novembro fomos distinguidos nos «Troféus Contact Centers», em Lisboa, nas categorias de «Responsabilidade Social» e «Jovem Talento», e no «Contact Center World», em Las Vegas, onde os nossos colaboradores foram premiados com uma medalha de ouro, na categoria de «Best Operational Manager», e duas medalhas de prata, para «Best Sales Manager» e «Best Recruitment Campaign». Isto enche-nos de orgulho, pois trata-se de eventos que reconhecem as melhores práticas do sector e reúnem na mesma competição os principais 'players' mundiais. ©

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

human

Assine já!

Revista de referência

em Gestão RH

12 edições

por 39 €

ou

24 edições por 70 €

www.human.pt

assinaturas@human.pt



Edição 2014
Premium

O capital humano nas organizações: como os especialistas veem os tópicos mais relevantes para a gestão das pessoas

Patrocínio
 MERCER



RHmais

O canal «Social Media» nos contact centers



© Fernando Picarra

Paulo Loja é 'business development consultant' da RHmais

Texto: Paulo Loja

Já é um dado adquirido há muito que os 'contact centers' são essenciais para o funcionamento das empresas, pois asseguram as interações com os clientes e têm impacto também na imagem de marca e de eficácia (são centros nevrálgicos de interação com os clientes para angariação, suporte ou fidelização).

Asseguram os contactos via voz e escrita (principalmente 'e-mail' e redes sociais), além de, devido à capacidade de concentração e difusão da informação, funcionarem como suporte central e interativo a outros canais de contacto com os clientes como as lojas, os agentes (canal indireto) e a Internet.

Até há cerca de três a quatro anos, se a empresa não tivesse uma rede extensa de retalho e/ ou um negócio totalmente centrado na Internet, a existência de um 'contact center' era uma oportunidade muitas vezes única de «ouvir» os clientes, com as suas necessidades e preocupações, e de poder dar uma resposta positivamente diferenciadora a essas mesmas necessidades.

Nos últimos anos apareceu um «novo canal» de interação com os clientes que usam os 'social media', principalmente o «Facebook» e o «Twitter». Por iniciativa dos clientes, e mesmo ultrapassando alguma relutância das empresas, passou de mero canal de 'marketing'

e de difusão das mensagens da marca a um canal extremamente interativo no diálogo e no suporte aos clientes. Assim, nos mercados altamente competitivos tornou-se um canal de contacto essencial na «awareness» e na imagem de marca de uma empresa, nomeadamente no modo como respeita e serve os seus clientes.

Ocorreram recentemente alguns maus exemplos em Portugal, nomeadamente nos serviços de telecomunicações e energia, em que as empresas não souberam lidar com este novo canal. As empresas que tentam ignorar este canal, fechando-o, dificultando o seu acesso ou não o colocando com objetivos de resposta e resolução alinhados com os canais «tradicionais», estão, como dizem alguns ditados mais ou menos populares, a «tapar o sol com a peneira» ou a «parar o vento com as mãos».

Ou seja: a realidade está a acontecer mesmo que a queiram ignorar e os clientes continuarão a colocar dúvidas, comentários e protestos noutros canais fora da possibilidade de gestão e esclarecimento que se pode ter se for feito diretamente no meio social disponibilizado pela empresa.

Para assegurar o sucesso na gestão desse canal, as empresas terão de ter em conta alguns detalhes operacionais:

- garantir operacionalmente uma resposta rápida, segmentada de acordo com o tema do contacto;
- se for um pedido de informação geral, deve responder-se com um 'post' informativo geral para todos os seguidores;
- se for um pedido de informação particular, rápido, deve responder-se apenas ao cliente diretamente.
- Se for um pedido que necessite de análise, deve pedir-se ao cliente outro meio de contacto (telefone ou 'e-mail') e encaminhar o assunto para a respetiva área no 'contact center' até resolver a situação.

Este canal e os canais de autosserviço baseados na Internet ou através da utilização das aplicações móveis vieram para ficar, pois são gratuitos e de fácil utilização. Daí que as empresas devam vê-los não como uma ameaça mas sim como a oportunidades de proporcionar aos clientes experiências positivas e diferenciadoras. ©

A RHmais – Organização e Gestão de Recursos Humanos é uma empresa com 27 anos existência. A nível operacional, organiza-se a partir de direções de coordenação e unidades de negócio para as diversas áreas de intervenção: gestão de 'contact centers', 'outsourcing', recrutamento e seleção, formação, 'e-learning', 'handling', consultoria em recursos humanos e em desenvolvimento empresarial, estudos e cliente-mistério.
www.rhmais.pt



SEMPRE
A GERAR
CONFIANÇA



www.rhmais.pt

MELHORES



EMPRESAS
PARA TRABALHAR

Exame

gestão de contact centers
recrutamento e seleção
formação

MELHORES



EMPRESAS
PARA TRABALHAR

Exame

e-learning
outsourcing
consultoria e estudos
qualidade
cliente mistério
handling

LISBOA • PORTO • GAIA • MAIA • TROFA • BARREIRO



REAR

TAM

E

SELE

LEARN TO READ



READ TO LEARN

Adecco

Recrutamento e seleção ao «serviço» do capital humano

Texto: Tiago Costa

Cada vez mais, um erro de 'casting' por parte da empresa no processo de recrutamento e seleção leva a prejuízos imprevisíveis; por exemplo: 'delay' estratégico, comentários por parte da própria estrutura, diminuição da produtividade e sobretudo mais investimento de tempo e recursos humanos num novo processo de recrutamento. Tal situação assume contornos ainda mais críticos se estivermos a falar de um perfil que gere equipas ou áreas de negócio dentro da empresa. Precisamente para este tipo de perfis (entenda-se, quadros médios e superiores ao nível de 'management'), para limitar este erro de 'casting' as empresas de consultoria de recrutamento e seleção focam cada vez mais as suas metodologias de 'delivery' no conjunto 'soft skills' e 'hard skills'.

A descoberta do capital humano que seja uma mais-valia para a empresa é desafiante, implica encontrar os talentos que irão fazer a diferença, não apenas através de experiência, 'achievements', conhecimentos técnicos e conhecimento do seu mercado efetivo mas também, cada vez mais, e sobretudo, através das suas competências pessoais. Para uma boa performance, para a integração e uma clara redução de falhas no processo de recrutamento, é necessário que, para além das 'skills' técnicas, o candidato seja adequado à cultura, à visão, aos valores, aos procedimentos e

A Adecco, com atividade de destaque a nível mundial em recursos humanos, está presente em mais de 60 países através de uma rede de 5.400 agências, que proporcionam diariamente emprego a cerca de 700 mil pessoas e prestam serviço a mais de 100 mil empresas. Em Portugal opera em diversas áreas: trabalho temporário, 'outsourcing', recrutamento e seleção a nível especializado e formação. www.adecco.pt

aos objetivos gerais da empresa.

Muitas são as vezes em que vemos candidatos serem recrutados pela sua capacidade técnica e serem demitidos por questões comportamentais, comprovando portanto cada vez mais a necessidade da avaliação global do capital humano e não apenas o profissional e a sua evolução curricular.

Dito isto, é natural que os vários tipos de funções para as quais as empresas recrutam tenham que ter um 'approach' metodológico distinto de acordo com a função. Para tal, é importante entender que o recrutamento atual evidencia algumas alterações no que diz respeito à procura dos requisitos que levam a selecionar ou não os candidatos. Assim, teremos que dividir o tipo de função, naturalmente, visto que para funções mais técnicas serão as 'hard skills' que irão ter especial incidência na seleção dos candidatos, no entanto e cada vez mais, como referido, são as 'soft skills' aquilo que é fundamental na análise de um candidato e serão as mesmas, muitas vezes, as determinantes para o candidato conseguir a posição desejada. Num mercado onde é cada vez mais essencial a capacidade de adaptação (devido à enorme polivalência que se pede hoje aos profissionais), a assertividade (devido a estruturas muito competitivas) e a capacidade de ser criativo e trabalhar em equipa, é portanto fundamental que o capital humano que constitui a nossa estrutura tenha estas competências bem trabalhadas. É, no entanto, para uma organização, muito mais difícil treinar as 'soft skills' do que as 'hard skills', pois as primeiras implicam traços de personalidade. Assim, é fundamental que no recrutamento exista logo um foco ao nível das 'soft skills' de cada candidato e a percepção de como o mesmo irá reagir com a empresa, e vice-versa. Este é um dos principais fatores de sucesso no desenvolvimento das estruturas atuais. A estrutura que conseguir o equilíbrio perfeito entre os profissionais que recruta para funções mais técnicas e os profissionais que recruta para funções de gestão e de 'face-to-face', com a devida análise das especificidades de cada competência para cada uma, é uma estrutura que estará muito mais perto do sucesso no atual mercado. ©



© DR
Tiago Costa é responsável nacional de 'permanent placement' da Adecco

• UNS •

sonham

COM UM LUGAR MELHOR

PARA

.....
trabalhar
.....

OUTROS

criam-no •

Adecco

Alerta Emprego

e-Recruitment

Quatro palavras que não deve ignorar em 2015

Texto: Miguel Costa

Longe vão os dias em que folhear jornais era a melhor forma de procurar emprego. O recrutamento 'on-line' é hoje uma realidade inevitável e em constante transformação.

Os candidatos já não vivem sem acesso facilitado a todas as oportunidades e esperam conseguir candidatar-se de forma rápida e simples. E num dia-a-dia cada vez mais sobrecarregado de informação, é preciso conquistar tempo de antena.

Numa altura em que 73% dos portugueses tem acesso diário à Internet,⁽¹⁾ a taxa de penetração de 'smartphones' ronda os 46%⁽²⁾ e 98% dos cibernautas portugueses utiliza o «Facebook»,⁽³⁾ estas são as quatro palavras que não deve ignorar em 2015: 'mobile', social, conteúdo e 'data'.

Mobile

Não faltará muito até Portugal seguir os passos dos Estados Unidos, onde o 'mobile recruitment' é já uma realidade e 70% dos candidatos utiliza 'smartphones' para procurar emprego.⁽⁴⁾

Com a ascensão do 'mobile', rápido deixou de ser suficiente: os candidatos esperam candidatar-se de imediato. Quer seja a caminho de casa ou num café. Não é suficiente ter 'sites' otimizados para dispositivos móveis, estes devem também estar preparados para receber candidaturas através de dois ou três cliques.

No Alerta Emprego, os candidatos podem guardar o seu 'curriculum vitae' na plataforma e candidatar-se facilmente em qualquer lugar.

Social

Em Portugal, cada utilizador passa em média 88 minutos por dia nas redes sociais.⁽⁵⁾

O «Facebook» tornou-se a nova 'homepage' dos internautas e a base da navegação 'on-line' – tem já mais visitantes do que o próprio «Google».

Esta realidade veio alterar a experiência digital, que passou de um modelo mais pró-ativo (pesquisa de informação) para um modelo mais reactivo (recepção de conteúdo). Para conseguir chegar a candidatos, já não basta ser encontrado, é preciso aparecer.

Neste contexto, fizemos desde cedo uma aposta forte nas redes sociais. Estamos já entre as 100 maiores marcas portuguesas no «Facebook» e



Miguel Costa (à esquerda), 'site manager' do portal Alerta Emprego, com a equipa

contamos com mais de 350 mil seguidores.

Esta presença tem-nos permitido servir de «alavanca» a centenas de empresas que querem divulgar as suas oportunidades. Permite-nos também alcançar aqueles que não estão activamente à procura de emprego nem visitam outros portais – candidatos passivos, que ficam a par de ofertas através de comentários e partilhas de familiares ou amigos.

Conteúdo

Mas na disputa por talento não chega aparecer, é preciso ter algo para dizer. Neste contexto, as empresas que querem atrair os melhores profissionais devem apostar em conteúdo e esforçar-se por comunicar a sua cultura e as vantagens que oferecem aos seus colaboradores.

Dada esta realidade, os nossos anúncios podem incluir imagens e vídeos, conteúdos que tendem a melhorar os resultados obtidos.

Começámos também a apostar em soluções de 'employer branding'. Além de artigos e entrevistas no nosso 'blog', estabelecemos uma parceria que permite a empresas produzir vídeos profissionais e cativantes que são depois divulgados a milhares de candidatos.

Data

O recrutamento 'on-line' pode estar sempre em evolução, mas tem uma grande vantagem: tudo é mensurável e é possível avaliar o retorno de cada iniciativa. Assim, torna-se mais fácil fazer testes, aprender com os resultados e melhorar.

No Alerta Emprego, disponibilizamos o número de visualizações e candidaturas de cada anúncio. Além disso, enviamos relatórios que permitem identificar facilmente o número de candidatos válidos.

Pense novamente no «velho» jornal – não sabe bem sair do escuro? ©

^(1,3)Inquérito Sociedade em Rede;⁽²⁾ACEPI; ⁽⁴⁾Indeed.com; ⁽⁵⁾Marktest.

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

O **Alerta Emprego** é um portal de emprego com posição de destaque no seu segmento em Portugal. Lançado em julho de 2013, conta mais de 425 mil visitantes mensais e 350 mil seguidores no «Facebook». Além de ser um canal privilegiado para divulgação de oportunidades de emprego, oferece uma base de dados pesquisável e serviços de 'employer branding'. www.alertaemprego.pt

ACEITAM-SE EMPRESAS EXIGENTES

QUE ACREDITEM QUE É POSSÍVEL FAZER MELHOR

Portal de emprego com mais de 420 mil visitantes mensais e 350 mil seguidores no Facebook, aceita novas empresas para a sua carteira de centenas de parceiros satisfeitos

Perfil:

- ambição de encontrar o candidato certo para cada posição
- orientação para resultados
- foco na otimização do retorno sobre os investimentos

Requisitos:

- honestidade, transparência e credibilidade

Oferecemos:

- anúncios de emprego com a maior visibilidade do mercado
- acesso a candidatos activos e passivos
- base de dados pesquisável
- soluções de employer branding
- resultados mensuráveis
- melhor retorno sobre o investimento realizado
- serviço de excelência e disponibilidade total

Contactos:

- entre em contacto através do 211 211 154,
info@alertaemprego.pt ou www.alertaemprego.pt

ALERTAEMPREGO 

FIND

A eficácia não é tudo

Texto: Filipa Mendes Pinto

O caminho que os processos de recrutamento profissionalizados têm vindo a fazer, em termos de adaptação àquelas que se entende serem as exigências dos novos tempos e, consequentemente, dos clientes, é elucidativo da respetiva capacidade de inovação, de dinamismo e de criatividade.

Neste sentido, as empresas de recrutamento agilizaram os mecanismos de identificação, por um lado, e de avaliação, por outro, dos hoje mais comumente denominados talentos, de forma a poderem dar uma resposta mais célere e eficaz a quem os procura. Nesta missão, têm sido ajudadas muito de perto pelas novas tecnologias, as quais, no grau de sofisticação já atingido, se mostram cada vez mais uma fundamental ferramenta nas várias fases do processo de seleção e um canal de informação facilitador da comunicação entre candidato e cliente.

Todavia, no normal cumprimento das suas responsabilidades, será importante ter sempre presentes alguns valores estruturantes de qualquer processo de recrutamento e cuja ausência, pela vontade de ser muito célere e eficaz, pode facilmente comprometer a sua qualidade.

A eficácia não é, efetivamente, tudo; e não

pode sobrepor-se a tudo.

Na verdade, a mais-valia de um recrutamento profissionalizado não pode deixar de manter inalterados determinados procedimentos basilares que levam ao reforço da garantia de sucesso do mesmo. Nestes, destacamos claramente o que, para nós, é fundamental: o conhecimento do candidato.

Há uns anos, e também nas páginas da «human», escrevemos sobre a importância da entrevista e o contributo diferenciador desse momento em cada processo de seleção.

Dizíamos na altura: «... nada melhor para o avaliar [o candidato] do que o confronto direto que a entrevista proporciona./ Uma boa entrevista é aquela que permite que o candidato se vá revelando em dimensões que vão desde a sua competência técnica à sua linguagem, à forma como se expressa, à sua postura, à sua capacidade relacional, à empatia que é capaz de gerar, àquilo que o move enquanto profissional e enquanto pessoa, para além de outros tantos aspetos, que depois complementados com outros métodos de avaliação se mostrarão imprescindíveis para a definição de um perfil...»

Ora, diminuímos na cadeia do processo de avaliação a relevância do conhecimento aprofundado do candidato ou, até, relegámos para uma posição menos importante outros passos, como seja o caso da leitura atenta dos currículos agravada pelo disparar dos mesmos para o cliente, tudo em prol de uma celeridade por vezes inusitada, tenderá a mostrar-se fatal. E aí, mais rapidamente do que possamos imaginar, as prováveis consequências negativas no grau de satisfação do cliente, quer no decorrer do processo (ao receber candidatos não enquadrados no perfil determinado), quer mesmo após a sua conclusão (pois o risco de uma menos bem sucedida integração aumenta consideravelmente, até pelo desencontro de expectativas), poderão colocar em risco um percurso conquistado.


Qualquer profissão tem a sua ética, a qual se impõe ser respeitada com seriedade e dentro das balizas que o bom senso e um elevado profissionalismo exigem, e cujo grau aumenta consideravelmente quando o valor máximo dessa atividade são pessoas. ©



Filipa Mendes Pinto é sócia da FIND

A **FIND** associa profissionais da área jurídica e do recrutamento, detentores de um profundo conhecimento do mercado específico da advocacia em Portugal. É a única instituição no país especializada no recrutamento de advogados e assessores jurídicos de empresa. Paralelamente, desenvolve consultoria muito concreta nas áreas do recrutamento, da gestão estratégica das estruturas e do desenvolvimento do negócio.

www.find.pt



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!

FIND

Aligned with
the legal profession.

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

Go Work

Recrutamento para funções de middle management versus recrutamento para funções de top management

Texto: Fábio Alves

O recrutamento para funções de 'middle' e de 'top management' tem especificidades muito próprias. Um candidato com um determinado 'status' profissional no mercado rejeita a participação em processos de recrutamento e seleção tradicionais, que passem por uma procura ativa por parte dos mesmos. Não se revê num posicionamento de mercado, que existe, e que passa pelo envio do seu currículo de forma proativa para as organizações.

A procura destes profissionais passa então por outro tipo de alternativas, como 'head hunting' ou 'executive search', ou mesmo 'career change consultancy'. Nesta última alternativa, de 'career change', o processo passa pela assessoria a estes profissionais, no sentido de otimizarem e reduzirem, substancialmente, os seus 'timings' de procura de um novo desafio profissional em Portugal e/ou no estrangeiro, com uma menor exposição do seu currículo ao mercado.

A comunicação entre o 'head hunter' e a empresa contratante e/ou consultora intermediária assume aqui um papel fundamental, evitando-se desperdícios de tempo e desgaste de potenciais candidatos, que afinal não se enquadravam com o perfil efetivamente desejado.

Pode uma função de 'middle management' ser confundida com uma função de 'top management'? Sim. Como se distinguem? Passa por perceber e medir o impacto e o risco da função.

Em relação a recrutamento e seleção para funções de suporte à gestão, muitos dos passos referidos são igualmente relevantes, nomeadamente a clara perceção do que é pretendido pela empresa que contrata. No entanto, o processo acaba por ser menos cirúrgico, no sentido em que o recrutador não incide o processo numa 'pull' de candidatos tão reduzida. Neste tipo de processos, a



Fábio Alves é 'business unit manager' da Go Work

exposição dos candidatos a testes técnicos e a avaliações psicológicas é algo já comum. O processo tem início com a apresentação de uma necessidade de recrutamento por parte da agência, havendo posteriormente a clássica fase de envio de candidaturas. Poderá ocorrer, em paralelo, uma pesquisa direta do recrutador em meios específicos como o «LinkedIn» ou através de referênciação de candidatos. No entanto, o processo desenvolve-se por via dos ditos métodos tradicionais.

Em jeito de conclusão... Pode uma função de 'middle management' ser confundida com uma função de 'top management'? Sim. Como se distinguem? Passa por perceber e medir o impacto e o risco da função. Daí ser extremamente relevante a já referida comunicação com a empresa contratante. Uma função de 'top management' é aquela que terá um grande impacto na organização, podendo alterar o clima organizacional e os modelos de gestão e impactar os resultados de forma muito direta. As funções de 'middle management', por outro lado, contribuirão para novas tomadas de decisão, mas não alterarão questões de fundo das organizações. ©

A **Go Work** é uma empresa especializada na área dos recursos humanos, estando integrada no Grupo Rumos. Os seus responsáveis defendem que «as pessoas representam um bem de tal modo precioso que pode mesmo afirmar-se que delas depende o crescimento contínuo e o sucesso de uma organização». Consciente desta realidade, a empresa utiliza diariamente os seus recursos e o seu 'know-how' na formação, na seleção e na colocação de profissionais.
www.gowork.pt



CAPTE OS MELHORES TALENTOS

**RECURSOS HUMANOS COM
AS COMPETÊNCIA, VALORES
E MOTIVAÇÕES ADEQUADAS
À SUA ORGANIZAÇÃO**

TRABALHO TEMPORÁRIO | RECRUTAMENTO E SELECÇÃO | OUTSOURCING



 211 546 040

www.gowork.pt

 /company/go-work

Grupo **Rumos**

Heading

Uma plataforma tecnológica para recrutamento e selecção

Texto: Sara Alves

Presentemente, a utilização de plataformas de tecnologias de informação (TI) para a gestão de candidaturas não é encarada com um conceito novo. No entanto, alavancar a sua utilização e maximizar a sua performance é algo com que as empresas se debatem diariamente.

Na Heading, o enfoque das equipas de recrutamento e selecção passa pela utilização de uma plataforma denominada «GENIUS» em toda a sua potencialidade. Esta plataforma de gestão de processos e de candidaturas da Heading é a espinha dorsal de qualquer recrutamento e seleção da empresa. Com entrada em funcionamento no passado mês de Outubro, a plataforma começou a ser pensada e preparada no início do ano.

Este processo de mudança exigiu, da parte da equipa da Heading, um elevado enfoque e também um grande planeamento, que foi muito para além de migração de bases de dados, imagem/ 'design' ou mesmo alteração de processos de trabalho. Este redesenho do processo pressupõe uma mudança profunda na forma como encaramos os nossos candidatos, como os acompanhamos e como comunicamos com eles.

De acordo com uma pesquisa realizada pela revista «Forbes», as empresas esperam pelo menos três grandes benefícios quando optam por investir numa mudança relacionada com soluções de tecnologia na área dos recursos humanos:

- Uma melhor experiência do candidato – Com efeito, a melhoria significativa da experiência de candidatura e de acompanhamento de todo o processo selectivo que proporcionamos aos nossos candidatos foi sempre encarada como um dos aspectos fulcrais e um dos desafios que a nova plataforma iria vencer. Este ponto assume uma influência crescente quando nos deparamos com um maior número de candidatos mais jovens e talentosos, em que a tecnologia faz parte do seu dia-a-dia.

- Fácil acesso e inovação – Conhecendo o estilo de vida acelerado que a população em geral assume, torna-se imperativo encontrar uma solução que permita a um profissional candidatar-se de forma rápida, cómoda e eficaz a partir de qualquer dispositivo móvel ou fixo.

A Heading é uma consultora de recursos humanos. Com atividade iniciada em meados de 2012, tem três áreas de atuação: Heading Advance (formação), Heading Careers (recrutamento e seleção) e Heading Value ('outsourcing').
www.goheading.com



Sara Alves é 'head of business' na Heading Careers

- Rápida e eficaz implementação da tecnologia – A resistência à mudança faz parte da natureza de qualquer empresa. Contudo, a vontade de fazer melhor e o envolvimento de toda a equipa no planeamento e na preparação da plataforma é essencial para que as novas ferramentas sejam aceites, implementadas e colocadas em prática em tempo 'record'.

Importa ainda referir a elevada preocupação com a segurança dos dados, a privacidade e a possibilidade de customização e integração da informação com os sistemas existentes, que as empresas demonstram quando se aventuram com novas plataformas tecnológicas.

No processo de implementação da sua plataforma, a Heading procurou, para além de chegar a soluções eficientes para os candidatos, introduzir factores inovadores e irreverentes (algo que caracteriza a empresa), utilizando uma imagem atrevida e jovem.

Isto acontece por acreditarmos que a identidade empresarial e o 'company branding' deve estar muito presente na mente de quem desenha e implementa soluções deste tipo.

Torna-se assim imperativa a optimização destes processos, integrando a informação proveniente de recrutamento e selecção, gestão de talentos e sistemas de informação, permitindo a exportação de dados e a utilização dos mesmos em aplicações analíticas, que podem transformar grandes quantidades de dados em 'insights' significativos para melhores decisões de negócios. ®

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



TONIK

Life, family & fun

“O MEU CLUBE DE EXCELÊNCIA

para toda a família”

NOVO!

ESPAÇO JUNIOR

Treine descansado enquanto cuidamos do seu filho

NOVO!

DANÇAS

Aerofusion e Zumba

NOVO!

ESCOLA DE NATAÇÃO

Metodologia e professores reconhecidos internacionalmente

SALA DE EXERCÍCIO COM 500 M²

3 ESTÚDIOS COM LUZ NATURAL

ESTÚDIO DE BICICLETAS

PERSONAL TRAINING

PISCINA E JACUZZI

SAUNA E BANHO TURCO

SPA E FISIOTERAPIA

AULAS LES MILLS

PILATES E SÊNIORES

NUTRIÇÃO E COACHING

RESTAURANTE E ESPLANADA

ESTACIONAMENTO COBERTO E GRATUITO

NOVO!

CROSSSTONIK

Melhor Espaço de CROSSFIT de Lisboa

E PARA OS MAIS NOVOS:

FITNESS CRIANÇAS E ADOLESCENTES

DANÇA E BALLET

KARATE

FESTAS DE ANIVERSÁRIO



217261849

Intelac RH

O desafio de encontrar profissionais num país que está a perder capital humano

Texto: Tânia Ferreira

Os activos mais importantes de qualquer empresa são os profissionais que a integram. Contudo, esses activos estão cada vez mais indisponíveis.

Se por um lado nos deparamos ainda com um elevado número de desempregados em Portugal, por outro grande parte dos profissionais habilitados já não se encontra no país. Deixámos de ter recursos humanos qualificados em número suficiente.

Agora que se começa a notar melhorias nos mercados empresariais ao nível da procura de quadros, precisamos de procurar candidatos na porta ao lado. E entenda-se porta ao lado como outro país ou outro continente.

É aqui que entram as consultoras e as empresas que se dedicam a esta área. Estas passam a ter o poder mágico de encontrar a pessoa certa para o lugar certo depois de o mercado já as ter absorvido. Podíamos pensar em tentar movê-las, mas os pedidos e as obrigações inerentes quase que triplicam: «Só mudo se...» Ou «O que é que me vai dar mais para eu mudar?» E nós, o que podemos fazer? Aqui entram as negociações com o cliente, que só ao precisar mesmo é que vai aderir a esta panóplia de exigências. Podemos perder o negócio, ou pior, o cliente.

Onde estão os nossos engenheiros? Já não precisamos que sejam séniores, podem mesmo ser júniores, ou como quem diz, acabados de sair da faculdade. E os nossos enfermeiros? Os nossos assistentes de saúde? E mesmo os nossos electricistas, canalizadores e serralheiros. Para aonde foram em dois ou três anos?

Se para Portugal já os não há, falar de recrutamento internacional é quase desnecessário. Os profissionais que restam não querem ir. E é compreensível.

Por outro lado, para alguns anúncios publicados a resposta é inúmera. As mesmas pessoas respondem às mais variadas solicitações, das mais variadas áreas. Bem espremido, dá em muito pouco, ou nada. Páginas e páginas de texto num currículo com pouca experiência, poucos conhecimentos de línguas, no fundo, sem direcção ou foco.

Como em tudo, há que procurar as causas e os responsáveis por esta situação. Embora se note melhorias a este nível, são as universidades, os politécnicos e os institutos profissionais que não estão a formar pessoas com as qualificações necessárias às exigências do mercado, disponibilizando escolhas desadequadas da realidade e que apenas vão engordar a fila do desemprego qualificado em áreas que o mercado não absorve e não absorverá nos próximos tempos. Pensar que neste momento a realidade entre a oferta e a procura de trabalho toma estas proporções é realmente preocupante. Com pouco cuidado voltam a ser os estrangeiros a tomar estes lugares e o ciclo torna-se vicioso, não havendo possibilidade do regresso dos que já partiram.

Por último, é necessário que os responsáveis pensem nos motivos que fazem a população sair do país (salários baixos, alta fiscalidade nos salários médios, falta de perspectiva a médio prazo, facilidade de entrada no mercado europeu). A par disto, é também fundamental que cada pessoa analise os objectivos profissionais que traçou, olhe para as oportunidades do mercado e pondere a sua potencial-futura-situação-profissional. ©

A **Intelac Recursos Humanos** é uma empresa de consultoria em gestão de recursos humanos que desenvolve a sua atividade em três domínios de intervenção: formação profissional, consultoria e 'outsourcing'. A empresa, segundo os seus responsáveis, assume-se como «parceira comprometida com as metas que as organizações se propõem alcançar». Integra o Grupo Intelac.
www.intelac.pt



© DR

Tânia Ferreira é responsável pela área de Recrutamento & Seleção do Grupo Intelac

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



FORMAÇÃO • RECRUTAMENTO & SELEÇÃO • OUTSOURCING

SOLUÇÕES COM VALOR DE EXCELÊNCIA

- FORMAÇÃO À MEDIDA
- RECRUTAMENTO & SELEÇÃO DE QUADROS TÉCNICOS E ESPECIALIZADOS
 - OUTSOURCING
 - COACHING
- AVALIAÇÕES PSICOLÓGICAS DE CONDUTORES



CONFIANÇA

RIGOR

COMPETÊNCIA



Consiglieri Park | Estrada Consiglieri Pedroso, n° 71, Ed. D, 6° Esq. | 2730-055 Barcarena

Tel: 214 115 052 | Fax 214 115 399 | www.intelac.pt

Randstad Professionals

Recrutamento especializado

Como potenciar a eficácia nas soluções apresentadas às empresas

Texto: Pedro Mota

Cada vez mais o recrutamento especializado é utilizado por diversas empresas, sejam elas multinacionais, empresas de grande dimensão ou mesmo 'start-ups'. Isto prende-se com a valorização que as empresas atribuem actualmente aos processos de recrutamento, posicionando-os na política de recursos humanos ao nível do desenvolvimento, da progressão ou da retenção de talentos.

Esta realidade justifica-se pela clara aposta que as empresas de recrutamento e selecção têm feito nas suas equipas internas, com consultores bastante conhecedores do mercado em que actuam e que pelo 'networking' que vão fomentando se tornam uma mais-valia; isto, aliado a um profundo conhecimento dos perfis que recrutam e à sua especialização. Desta forma, garantem uma resposta mais rápida e eficaz às necessidades do cliente. No caso da Randstad Professionals, a aposta em equipas especializadas e a senioridade têm-se revelado de uma eficiência muito diferenciadora, com resultados muito satisfatórios para os clientes. Outro ponto a ressaltar é o facto de a Professionals, para

Neste novo paradigma, as empresas que consigam diferenciar-se pelo padrão de qualidade e assumir um posicionamento de prestígio no mercado alcançarão melhores resultados.

além de apresentar serviços 'standard', como são exemplo os de recrutamento e selecção, não considerar a sua oferta como sendo rígida. Muitas vezes, os clientes lançam novos desafios e acabamos por definir novos produtos ou «sub-produtos» mais ajustados às suas necessidades. Assim, aportamos valor com a nossa diversidade e a nossa especialização de produtos/ serviços. Neste sentido, procuramos um posicionamento na linha da frente e para isso desenvolvemos soluções diferenciadoras e que nos permitem captar mais rapidamente os candidatos adequados



Pedro Mota é diretor comercial da Randstad Professionals

A **Randstad Professionals** (Grupo Randstad) atua como marca própria por áreas de especialização. Os seus consultores integram equipas vocacionadas para Sales & Marketing, Finance & Banking, Health Care & Pharma e Engineering & Industry. Através do conhecimento específico do mercado, do negócio e dos requisitos de cada empresa, a marca identifica profissionais que se adequem à realidade organizacional. www.randstadprofessionals.pt

para perfis especializados. Exemplo disso é uma aplicação para 'smartphones' que permite consultar ofertas e enviar candidaturas. Procuramos acompanhar as tendências e estamos na eminência de novos paradigmas de recrutamento, com processos mais ágeis que nos ajudam a chegar rapidamente ao candidato que queremos. Contudo, a entrevista presencial continua a ser uma etapa insubstituível do processo.

O cliente terá sempre a vantagem de seleccionar o serviço que melhor se direcciona às suas necessidades e de usufruir de um serviço personalizado que lhe garanta a eficácia que procura.

Neste novo paradigma, as empresas que consigam diferenciar-se pelo padrão de qualidade e assumir um posicionamento de prestígio no mercado alcançarão melhores resultados.

É neste ponto que mais uma vez o consultor assume um papel determinante, necessitando de ser um verdadeiro conhecedor da oportunidade e do mercado em que atua, de modo a que não funcione como um mero transmissor de informação. Deverá ser muito convicto e acreditar que a oportunidade que tem para apresentar é verdadeiramente interessante, caso contrário corre o risco de não despertar interesse no seu público-alvo. ®

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



training skills academy

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

training skills academy

4:33 PM

100%

Experimente a aplicação que necessita para desenvolver as suas competências >



by *psico-forma*

		01 Ld Des Liderança e Desenvolvimento <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	02 Cp De Capacidade de Decido <small>NOVEL 1, 2</small>	03 Pl Org Planeamento e Organização <small>NOVEL 1, 2</small>	04 Dlg Delegação <small>NOVEL 2</small>	05 Gs Eq Gestão de Equipas <small>NOVEL 1, 2</small>	COMPETÊNCIAS DE GESTÃO
06 Au An Autonomia / Análise e Resolução de Problemas <small>NOVEL 1, 2</small>	07 Cm Comunicação <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	08 Rl Ip Relacionamento Interpessoal <small>NOVEL 1</small>	09 In Pr Iniciativa / Proactividade <small>NOVEL 1, 2</small>	10 Pv Polivalência <small>NOVEL 2</small>	11 Gs St Gestão de Stress <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS	
12 Cp Ex Comprometimento com a Excelência <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	13 Or Cl Orientação para o Cliente <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	14 Or Rs Orientação para Resultados <small>NOVEL 1, 2, 3, 4</small>	15 Tb Eq Trabalho em Equipa <small>NOVEL 1, 2</small>	16 Gs Md Gestão da Mudança <small>NOVEL 1, 2</small>	COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS		

www.psicoforma.pt

Lisboa T. (+351) 217 611 700

comercial@psicoforma.pt

SARD

SEGLAR

NO

TRAS

W

E

Q

W
E

A

N

C

A

A
N

A

L

H

O

Esumédica

A importância crescente da SST

Texto: Carlos Lima

Acredito que a maioria dos gestores tem ideias claras sobre o que pretendem para as suas empresas e as metas a alcançar. Sabem que têm de conjugar os interesses dos seus accionistas com a satisfação dos clientes e com o bem-estar dos seus colaboradores. É uma equação difícil que implica uma estratégia bem definida, boas práticas de gestão, uma organização eficaz e colaboradores motivados e participativos.

A experiência mostra que as empresas com bom ambiente de trabalho e bons indicadores operacionais têm sempre por trás uma política de segurança e saúde no trabalho (SST) correcta, dando o seu contributo para a rentabilidade das empresas, pela via dos ganhos de produtividade e pela redução dos custos resultantes das baixas por doença profissional, por incapacidades para o trabalho e por perdas de vidas por acidentes laborais.

Em Portugal tem havido uma evolução positiva, com o número de acidentes mortais a diminuir para metade nos últimos 10 anos. No entanto, em 2013 ainda se registaram 141 mortes, cerca de 200 mil acidentes de trabalho e cerca de 3.300 doenças profissionais certificadas.

Dados da União Europeia, relativos a 2007, revelam que os encargos com as doenças profissionais e os acidentes de trabalho variam entre 2,6% e 3,8% do produto interno bruto (PIB) e que no conjunto dos países da OCDE esse valor foi de 2,4% em 2006.

Estamos a falar de um custo enorme para os estados e para as empresas, em reformas antecipadas, perda de trabalhadores experientes, absentismo e agravamento dos prémios de seguros.

Perante este quadro, fará sentido abrandar o esforço que está a ser feito em matéria de SST devido à evolução positiva registada nos últimos anos?

Obviamente que não!

Temos já hoje novos desafios na Europa. A SST tem de acompanhar a evolução da economia real e as alterações do mercado de trabalho, para poder responder às novas realidades e aos novos riscos emergentes:

- o envelhecimento dos trabalhadores, resultante da evolução demográfica e do aumento da idade da reforma (dentro de 10 anos, na Europa, 35% da população laboral terá mais de 50 anos);

- o aumento da imigração e da migração na Europa, dando origem a grupos de trabalhadores mais vulneráveis;

- a globalização e a reestruturação das empresas em função de critérios de competitividade, com fusões e aquisições, encerramentos e 'downsizings', recolocações e expatriações, com um impacto negativo na saúde de muitos dos trabalhadores abrangidos por estas medidas;

- o crescimento do sector dos serviços, a exigir pessoas com competências elevadas e específicas, mas também trabalhadores indiferenciados, com baixos salários, sujeitos a condições de trabalho altamente stressantes, em particular nos sectores da educação, da saúde e do apoio social;

- as novas energias, a reciclagem e o tratamento de resíduos, que acarretam a exposição a agentes químicos e biológicos, assim como a novos materiais que implicam novos riscos, nalguns casos ainda mal avaliados;

- os factores de riscos psicossociais, a violência, o assédio e o 'stress' nos locais de trabalho.

Esta é a realidade com que já nos deparamos hoje e que vai colocar uma nova exigência a todos os intervenientes, empregadores, trabalhadores, prestadores de serviços e Estado.

Só fazendo os investimentos necessários e alocando os recursos adequados será possível vir a tirar dividendos das boas práticas nas empresas. ☺

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

A **Esumédica – Prestação de Cuidados Médicos** colabora com cerca de 500 empresas das áreas de serviços, comércio e indústria, dos sectores público e privado, em quatro vertentes de negócio: prestação de serviços de segurança e saúde no trabalho às empresas; formação no âmbito de segurança e saúde no trabalho; realização de 'check-ups' clínicos para análise de risco de seguros de vida; e atendimento a sinistrados de acidentes de trabalho.

www.esumédica.pt



Carlos Lima é diretor geral da Esumédica

Faça da sua Empresa um Local



Segurança e Saúde no Trabalho | Formação

Níveis de Serviço | Experiência e Competência Técnica

Lisboa
Rua Rodrigues Sampaio, 103 - 1º e 2º, 1150-279 Lisboa
Tel. 21 350 35 36
infogeral@esumedica.pt

Porto
Rua D. Manuel II, 306, 4050-344 Porto
Tel: 22 608 20 56
infogeral@esumedica.pt


ESUMEDICA
Esumédica - Prestação de Cuidados Médicos, S.A.

www.esumedica.pt

Medicisforma

Inovação nas soluções de SST



Nuno Lopes é diretor executivo da Medicisforma

Texto: Nuno Lopes

A legislação portuguesa para segurança e saúde no trabalho (SST) desenvolve já critérios de orientação conducentes à utilização de práticas modernas, dependendo a sua modernização da execução dos profissionais e dos meios técnicos disponíveis. O objetivo é tornar o local de trabalho mais seguro, saudável e mais produtivo, como recomenda a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (AESST).

A inovação em metodologia e práticas deve estender a sua atuação numa perspetiva e numa visão global da pessoa na empresa, considerando todos os aspetos envolventes, nomeadamente ergonomia, ambiente, equipamento, conhecimentos profissionais, eficiência na execução e resultados, e tudo isto envolto num ambiente seguro, eficiente e produtivo.

Os riscos psicossociais, a integração social, a motivação, as condições remuneratórias e a autonomia da própria função fazem parte de um projeto de inovação de SST.

Quando se fala em inovação, devemos olhar à nossa volta, perscrutar soluções alternativas e o que outros já fizeram nestas áreas.

A AESST tem dado relevância nas suas orientações, aliás seguidas de perto pela ACT – Autoridade para as Condições de Trabalho, à promoção da saúde e da segurança no local de traba-

lho, como referido.

Inovar é criar soluções diferenciadas no sentido do desenvolvimento de boas práticas, orientadas para a prevenção dos riscos profissionais e dos acidentes de trabalho, tendo-se em conta que as mesmas devem procurar englobar a pessoa nas diferentes dimensões, como também foi referido. Desde 2010 que a AESST disponibiliza uma ferramenta que, pelas suas características, é verdadeiramente inovadora quanto ao método, à aplicação e aos resultados na previsão dos riscos profissionais e dos acidentes de trabalho.

A inovação nas soluções neste domínio passa pela implementação de boas práticas já experimentadas com sucesso noutros locais de trabalho, precedida de avaliação de riscos e perigos presentes em situações similares.

A partir desta asserção, surge a ferramenta «OIRA», adaptada em 2010 de uma aplicação neozelandesa, e que atua no domínio da avaliação de riscos. É um primeiro passo para a prevenção dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais. De utilização simples, permite a avaliação de riscos e orienta para o processo de implementação das ações preventivas, e permite a monitorização e a comunicação desses mesmos riscos.

Como é do conhecimento de todos (mas ignorado ou até desprezado por muitos), a redução dos custos decorrentes das doenças profissionais e dos acidentes de trabalho e a melhoria das condições gerais e psicossociais dos trabalhadores potenciam o desempenho organizacional e tornam as empresas mais eficientes e competitivas.

A metodologia, inovadora, assenta nas seguintes fases: preparação (adaptando as avaliações de risco às características específicas da empresa ou da atividade); identificação (análise ao local de trabalho e às pessoas eventualmente expostas); avaliação (identificar e definir as prioridades relativas aos riscos); plano de ação (definição das atividades para eliminar ou controlar os riscos); relatório (evidenciar resultados do processo de avaliação de riscos).

Recentemente, o filme francês «Harvest» («Vindima») foi galardoado com o prémio «Locais de Trabalho Seguros e Saudáveis», em Leipzig (Alemanha). É um bom exemplo de sensibilização e transmissão de uma forte imagem sobre o trabalho precário, entre a pobreza e a auto determinação. Inovar é dar um passo em frente, copiando, adaptando, melhorando e diferenciando. ®

A **Medicisforma – Medicina do Trabalho, Higiene e Segurança** atua no mercado nacional, prestando serviços de consultadoria nas áreas de medicina no trabalho, higiene e segurança, formação e 'outsourcing'. Possui uma equipa de trabalho multidisciplinar e oferece soluções personalizadas que têm como objetivo zelar pela segurança e pela saúde dos trabalhadores. Constituída e a operar nos termos da legislação em vigor, apoia as empresas no cumprimento das obrigações legais.
www.medicisforma.pt

MedicisForma

MEDICINA DO TRABALHO, HIGIENE E SEGURANÇA

A razão do seu sucesso

MEDICINA NO TRABALHO HIGIENE E SEGURANÇA FORMAÇÃO OUTSOURCING

Queremos ajudar as empresas a reduzir as taxas de absentismo e sinistralidade e a aumentar os indices de motivação dos colaboradores e conseqüente 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**

Lisboa
Rua Castilho, 75, 5º Dto .
1250-068 Lisboa

Tel 213 838 570
Fax 213 803 050

medicisforma.lisboa@medicisforma.pt

Delegações: Porto e Oeste



www.medicisforma.pt

Sagies

A gestão da SST nas empresas de grande dimensão

Texto: João Vilarinho Santos

A forma estruturada de desenvolvimento da função de segurança e saúde no trabalho (SST), não com esta designação que é a actual, nasceu no seio das grandes empresas ou organizações empresariais pela constatação dos danos produtivos e económicos provocados pela ausência de protecção contra os riscos laborais, em particular durante a revolução industrial. Esta abordagem evoluiu a partir de meados do século passado para uma maior consciência de responsabilidade social e civilizacional e de segurança e bem-estar dos trabalhadores, não perdendo com isso, antes pelo contrário, os benefícios empresariais já referidos.

Ora é em matérias de benefícios que as empresas de grande dimensão assumem uma diferença em relação ao demais tecido empresarial. A sua escala permite a utilização de uma ferramenta relevante em SST enquanto actividade de prevenção e próxima da saúde pública – a estatística –, criando o terreno para a análise e a investigação dos factores de risco e dos seus efeitos na organização e para o desenvolvimento de programas e planos de redução ou eliminação dos mesmos. Este é o meio nuclear para que a SST cumpra a sua função. Se associarmos a este potencial intrínseco a maior capacidade de investimento, temos um espaço privilegiado para captar o conhecimento e os ganhos em prevenção de riscos laborais e, até, para estabelecimento de padrões e protocolos de boas práticas



João Vilarinho Santos é administrador delegado da Sagies

A Sagies tem como acionistas a José de Mello Saúde, 'holding' do Grupo José de Mello para a área de prestação de cuidados de saúde, o Montepio Geral e a Cruz Vermelha Portuguesa. Está vocacionada para a prestação de serviços de segurança e saúde no trabalho (SST) indispensáveis à vigilância da saúde dos trabalhadores e das condições ambientais de trabalho.

www.sagies.pt

de aplicação mais generalizada em benefício do todo. A este desígnio pode juntar-se, e junta-se pontualmente, a área de formação e investigação, representada pelas diferentes formas de ensino superior e intermédio.


O maior grau de exposição ao escrutínio de autoridades internas e externas e a ambição presente na generalidade das grandes empresas de se certificarem nas diversas normas internacionais, em particular as de qualidade, ambiente, segurança e saúde no trabalho e responsabilidade social, reforçam o seu empenho na implementação e na edificação de uma função eficaz e eficiente de SST.

Neste desiderato, a lei vem criar algumas entropias. A legislação nacional de SST assumiu no seu espírito a vantagem dos serviços internos sobre as restantes modalidades e, em particular, o estabelecimento de obrigatoriedade de criação de serviços internos em determinadas condições de dimensão absoluta e de dimensão de risco.

Na base desta assunção estabelecida não se vislumbra a fonte científica da desvantagem dos serviços externos – referem-se estudos anteriores a 2001 com uma justificação baseada nos recursos disponíveis – para que sejam preteridos seja pela competência, seja pela independência. No essencial, a competência mede-se pelos resultados, estudo que não foi encontrado, e a independência pela autonomia de decisão, matéria em que uma estrutura interna estará a par de uma estrutura externa porque, em abono da verdade, o decisor é o mesmo.

O actual enquadramento legal configura um constrangimento injustificado à gestão empresarial, que gera leituras individuais e aplicação aleatória, criando desequilíbrios competitivos legais e uma concorrência desleal. Deve-se pois promover a implementação de um regime com previsão da flexibilidade na escolha empresarial do modelo que mais se adequa à actividade desenvolvida pela empresa, ajustando-o à prática da generalidade dos restantes países da União Europeia, que focalize nos resultados e torne mais científico os requisitos formais e de recursos exigidos, que defina os indicadores a monitorizar, tudo isto sem penalizar a qualidade e os objectivos a alcançar. ©

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



Reforce a sua sustentabilidade com o nosso apoio

 **SAGIES**
Segurança e Saúde no Trabalho

218 823 600
geral@sagies.pt

www.sagies.pt

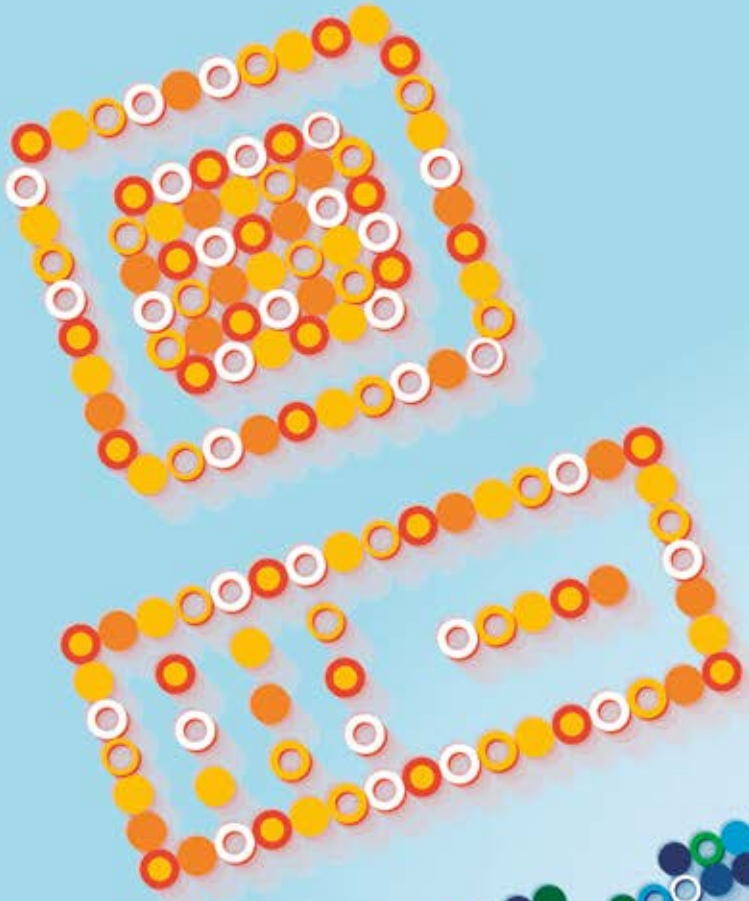


A Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho é relevante para o sucesso empresarial, promovendo ambientes propiciadores à produtividade, competitividade e motivação das organizações. A Sagies disponibiliza, em qualquer ponto do país, serviços necessários e indispensáveis à vigilância da saúde dos trabalhadores e das condições ambientais do 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



GENE

DE

MANA

Artsoft

O novo paradigma do consumidor e a mobilidade



Sara Jesus é 'digital marketing manager' da Artsoft

Texto: Sara Jesus

A expressão 'always addressable customer', cunhada pela Forrester, identifica o perfil de um consumidor cada vez mais conectado, que acede à Internet várias vezes ao dia, via múltiplos equipamentos e em vários locais.

Esta realidade móvel, com a possibilidade de aceder, transferir e alterar informação «em andamento», revolucionou a nossa vida como consumidores, com impactos incontornáveis na maneira como pesquisamos, interagimos e contactamos com as empresas.

Tudo é mais célere, as compras são sociais, com partilhas nas redes de 'networking' e recomendações/ reclamações 'on-line'. O consumidor espera respostas imediatas, e as melhores empresas distinguem-se por manter um serviço de qualidade transversal a todos os pontos de contacto com o cliente (loja, 'site', suporte, etc).

Inevitavelmente os processos de compra estão a mudar, e nós, como consumidores, já não aceitamos que uma empresa esteja limitada a um

horário de trabalho ou a um espaço físico. Tal como compramos 'on-line' no nosso 'smartphone', esperamos que as nossas dúvidas sejam esclarecidas de imediato e em qualquer local. Esta imediatividade do mercado, e a urgência do consumidor (não menos exigente), deve ser

Tudo é mais célere, as compras são sociais, com partilhas nas redes de 'networking' e recomendações/ reclamações 'on-line'. O consumidor espera respostas imediatas.

acompanhada e transportada para o mundo empresarial, com riscos na posição competitiva das empresas, que muitas vezes tardam em agilizar os seus processos.

Importa responder ao cliente a todo o momento, pelo que é necessário aceder à informação em qualquer local.

Nesse sentido, a adaptação de soluções móveis para empresas tem aqui um papel preponderante, permitindo acelerar a resposta ao consumidor, identificar oportunidades com maior rapidez e, conseqüentemente, aumentar a sua produtividade interna.

Exemplos de ferramentas já disponíveis são as aplicações de auto-venda, que – considerando o caso da 'app' Artsoft – permitem à equipa comercial consultar os detalhes de um artigo, cativar 'stocks', realizar encomendas e emitir documentos «no terreno», o que não só acelera as entregas (uma melhoria na qualidade de serviço prestado) como apressa a data de pagamento (com impactos positivos na liquidez da empresa).

O consumidor está a mudar. A boa notícia é que já existem ferramentas para acompanhar as suas novas necessidades. Quanto à má notícia, é que a mobilidade, mais do que uma opção estratégia para as empresas, traduz-se hoje numa condição para a sobrevivência. ©

A **Artsoft** é especializada no desenvolvimento e na comercialização de soluções tecnológicas de apoio à gestão empresarial. Desde 1987 que desenvolve um trabalho contínuo de pesquisa com o objetivo de acompanhar as necessidades do mercado. Mais de 15 mil clientes e de 60 mil utilizadores já escolheram as soluções da empresa para os seus negócios.
www.artsoft.pt



NOVO PORTAL DE ASSIDUIDADES

- ACESSO A PARTIR DE QUALQUER DISPOSITIVO
- INTEGRAÇÃO COM O MÓDULO DE ASSIDUIDADES
- SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

TORNE MÓVEL A GESTÃO DE ASSIDUIDADES DA SUA EMPRESA

- Motive a sua equipa
- Melhore a produtividade dos seus colaboradores
- Garanta o cumprimento das exigências legais
- Reduza o tempo gasto com registos manuais e atrasos

visite-nos em artsoft.pt/assiduidades



Grupo Soft

Binómio RH e TI – como escolher?

Texto: Mário Caninhas Machado

A semelhança de outras áreas da gestão, ninguém questiona a necessidade desta relação entre a gestão de recursos humanos e as tecnologias de informação (TI) como instrumento fundamental para a vida das empresas.

Quer estejamos em presença de micro, médias ou grandes empresas, todas dispõem de soluções de 'software' mais ou menos elaboradas, no mínimo com capacidade para assegurar o tratamento administrativo desta área importante nas organizações.

O mercado oferece escolhas diversificadas em conformidade com a dimensão de cada empresa. Pequenos 'softwares' designados como produtos de prateleira asseguram o básico às micro empresas; outros produtos mais desenvolvidos que contemplam a componente do capital humano, integrando por vezes um ERP ('enterprise resource planning'), são de natureza mais abrangente; e finalmente soluções mais consistentes destinadas a uma gestão mais exigente dos recursos humanos. Consideramos ainda o recurso ao serviço de 'outsourcing', que delega essa atividade em especialistas.

Seja qual for a opção tomada, o objetivo final destas soluções é gerir a informação de forma eficiente, com eficácia, e simultaneamente responder às obrigações legais mais informatizadas.

Mas há aspetos que não podem ser descurados quando se pretende tomar uma decisão acertada. As boas decisões são cada vez mais importantes, sob pena de transformarem um investimento num desperdício, fruto de uma avaliação precipitada.

O custo da solução representa uma variável de decisão importante, podendo mesmo ser determinante, mas não deverá ser considerada única ou exclusiva. Existem outros fatores com a mesma importância que deverão ser observados numa boa escolha. Falamos da credibilidade e das referências do produto no mercado, e na metodologia de implementação. Estes fatores encontram-se relacionados com a empresa fornecedora, embora existam soluções que são comercializadas e/ou implementadas por empresas de consultoria distintas. Se relativamente à credibilidade e às referências a sua verificação é mensurável pela consulta direta ao mercado, a metodologia utilizada só poderá ser avaliada

O **Grupo Soft** é um fornecedor de soluções de 'software' de gestão e serviços para as várias atividades económicas, independentemente da plataforma de 'hardware', com destaque para a área de recursos humanos, prestando ainda serviços de apoio e consultoria. Constituído por três empresas, SOFT2000, SOFT400 e SOFTSOL, é através das sinergias destas que comercializa os seus produtos e acompanha o processo de desenvolvimento e implementação do 'software' nos clientes, com consultores especializados.

www.gruposoft.com

com outros clientes do mesmo fornecedor, obtendo o seu 'feedback' do projeto, ou no mínimo o seu grau de satisfação com o uso do produto.

Não menos importante, sobretudo com a falta de tempo que gere o nosso dia a dia, destacamos os prazos. O velho ditado «tempo é dinheiro» é um sério aviso à navegação, e como tal não podemos sonegar a importância dos prazos de implementação.

Para terminar, destacamos mais dois aspetos que consideramos relevantes. Trata-se da capacidade de resposta a alterações ou atualizações à solução (versões ou PTFs) e ao controlo de projeto na fase de implementação.

A primeira destas é determinante, sobretudo pelo volume de alterações legais a que temos assistido ultimamente. Uma boa escolha deve ter em conta a capacidade de resposta da empresa fornecedora às alterações da legislação.

Relativamente ao controlo de projeto, por norma correlacionado com a variável prazos, optámos por diferenciá-lo na medida em que a afetação de recursos e um controlo apertado do plano de implementação podem ser fundamentais para o sucesso e para as contas finais do projeto.

Os aspetos que acabamos de identificar são igualmente válidos para a opção «serviços de 'outsourcing'», com um envolvimento operacional menor da empresa e a responsabilidade da execução do processo maioritariamente da empresa prestadora de serviços, sendo esta uma característica da alternativa.

Esperamos com esta partilha contribuir de forma positiva com informação pertinente para uma boa decisão e para uma escolha acertada. ©



Mário Caninhas Machado é diretor de 'outsourcing' do Grupo Soft

30 anos ao serviço
da Gestão de
Recursos Humanos

Consultoria
Software
Outsourcing

Consulte-nos



Praceta Soeiro Pereira Gomes, 5
Damaia de Cima 2720-519 Amadora Portugal
Telf +351 21 490 81 70 Fax +351 21 490 53 23

Meta4

Recursos humanos, tecnologia e negócio

Texto: Carlos Pardo

Não há dúvida de que, num contexto como o atual, os recursos humanos se tornaram estratégicos para garantir o bom funcionamento das empresas. Só com uma política de recursos humanos adequada poderemos triunfar no mercado global. Neste âmbito, os profissionais de recursos humanos vão converter-se, nos próximos anos, num elemento fundamental na estratégia das organizações. Sem eles será completamente impossível avançar ao ritmo certo para cumprir os objetivos definidos. Para ajudar estes profissionais a enfrentar os diferentes desafios, surgiu um conceito importantíssimo que pressupõe uma grande evolução tecnológica: 'cloud computing'.

Podemos afirmar que, mais do que uma tendência, o 'cloud computing' é uma realidade que se impõe na evolução tecnológica de todas as empresas, independentemente do seu tamanho ou do sector de atividade; sejam privadas ou públicas. As aplicações 'cloud', por conseguinte, converteram-se numa enorme oportunidade para os profissionais de recursos humanos, atribuindo-lhes um papel importante dentro das organizações. Destacaria



Carlos Pardo é diretor geral da Meta4

fundamental, tendo em conta que atualmente todos os processos de gestão de uma empresa estão interrelacionados, pelo que a nossa solução deve ter a capacidade para se integrar facilmente nas restantes aplicações na empresa. Esta capacidade de integração será muito mais simples graças à pré-configuração das conexões, o que vai permitir obter e/ ou enviar informação de recursos humanos às restantes aplicações de gestão, para que se

Mais do que uma tendência, o 'cloud computing' é uma realidade que se impõe na evolução tecnológica de todas as empresas.

três elementos que, do meu ponto de vista, são fundamentais e vão definir um novo panorama na gestão do capital humano:

- Colocar em prática projetos de implementação muito mais curtos do que aqueles a que estávamos habituados – De acordo com a nossa experiência, esta redução pode chegar a atingir entre 60% e 70%. Isto vai permitir abordar processos de gestão de recursos humanos considerados estratégicos em tempo recorde e, conseqüentemente, dar resposta às necessidades das empresas à velocidade exigida pelo mercado.

- Evolução constante da aplicação, adaptando-se às necessidades da empresa e às do mercado – Contamos com a enorme vantagem de a nossa solução evoluir de forma natural, com múltiplas atualizações anuais que nos permitem dispor de uma solução permanentemente atualizada, tecnológica e funcionalmente.

- Grande capacidade de integração – É um aspeto

possa fazer uma gestão global da organização.

Para terminar, é importante destacar que todas estas vantagens só serão possíveis se a aplicação 'cloud' for verdadeiramente uma aplicação na nuvem, uma autêntica plataforma multicliente que garanta que as ditas vantagens são possíveis: rápida implementação, evolução constante e grande capacidade de integração.

Evidentemente que todas estas vantagens, tendo em conta a conjuntura económica que vivemos, não teriam uma aplicação real se tudo isto representasse um custo económico maior do que as soluções atuais. As aplicações 'cloud' devem contemplar, do ponto de vista económico, dois fatores essenciais: custo inicial muito baixo e pagamento por utilização. Têm que proporcionar, para além de uma poupança de custos considerável, a transformação dos gastos fixos em variáveis e a capacidade para planificar cada custo relacionado com a infraestrutura tecnológica da área de recursos humanos. ©

A **Meta4** tem clientes em cerca de uma centena de países e gere mais de 18 milhões de pessoas. Desde os seus centros de inovação e desenvolvimento (I&D) na Europa e na América, desenvolve aplicações de capital humano que respondem às necessidades locais e globais de todo o tipo de organizações. As suas soluções 'cloud' procuram proporcionar tecnologia inovadora com a melhor experiência de utilizador para gerir o ciclo completo dos recursos humanos.

www.meta4.pt

meta⁴
In People We Trust



SOLUÇÃO DE RH E GESTÃO DE SALÁRIOS NA CLOUD

As soluções Cloud da Meta4 proporcionam aos profissionais de Recursos Humanos a tecnologia mais inovadora com a melhor experiência de utilizador para gerir o ciclo completo dos seus funcionários, desde os salários e administração de pessoas até à Gestão Global de Talento.

Uma solução que aproveita as vantagens da Cloud para responder a todos os desafios de gestão do Capital Humano, aumentando a produtividade e a eficiência das empresas.

1300 clientes / 18 milhões de pessoas em todo o mundo / presente em mais de 100 países

www.meta4.pt

Talentia

Uma solução global para uma gestão integrada e escalável

Texto: Inês Vaz Pereira

O fantástico na evolução das soluções tecnológicas é a rapidez com que se progride para funcionalidades que ainda não sabemos que precisamos. Com a evolução das áreas tecnológicas e das suas especialidades em recursos humanos, criaram-se conceitos inovadores e surgiu um mercado concorrencial que mudou para sempre o conceito «informática 'versus' tecnologia». A tecnologia especializada nunca mais foi a mesma, quer em termos de 'software', quer de recursos, competências, conhecimento e custos.

O uso intensivo da tecnologia despoletou a necessidade da existência de um serviço contínuo que se foi estabelecendo como parte da nossa cultura organizacional. O uso da Internet, a juntar ao acesso a ela, tornou-se tão natural no nosso dia a dia como se tivesse sido sempre assim.

Observou-se um forte crescimento na externalização da forma de trabalhar; ou seja, dado o avanço da tecnologia, hoje praticamente é possível trabalhar-se em qualquer lugar sem ser obrigatório estar confinado às quatro paredes do escritório. As novas tecnologias vieram para simplificar o trabalho das equipas de gestão de recursos humanos. Ter ao dispor um 'software' de gestão especializada em capital humano, e na «nuvem» ('cloud system') é reconhecer a utilidade de uma solução pela sua simplicidade, pela eficiência e pela importância para a gestão de recursos humanos.

As novas tecnologias permitem que as empresas optem por ter o seu sistema de gestão mais fácil, rápido e económico, contrariando as dependências extremas de departamentos de sistemas de informação ou de contratos históricos com distribuidores.

As novas tecnologias têm a obrigação de proporcionar aos gestores de recursos humanos o desafio de gerir com total autonomia e dinamismo o seu capital humano, em todas as vertentes e libertando-os das dependências de calendá-

As novas e consideradas «simples» tecnologias para a gestão de recursos humanos vieram garantir uma gestão focada na otimização dos recursos, impulsionando o negócio de cada organização.

rios e 'budgets' de áreas de sistemas de informação para adquirir, manter, alterar e atualizar continuamente.

As novas tecnologias para a gestão dos recursos humanos equivalem à contratação de um serviço: a utilização é direta. O utilizador pode carregar os seus próprios dados para configurar o sistema de acordo com os requisitos do seu negócio. A partir desse momento, tem a vantagem de não ter que se preocupar com as atualizações necessárias do produto escolhido ou com os 'backups' da sua manutenção. É garantido pelo serviço contínuo subscrito que funcionará sempre e na perfeição e na última versão disponível. Não há preocupações com o alojamento dos dados, a sua redundância, a sua disponibilidade e a sua segurança. Torna tudo mais simples.

Em resumo, de acordo com a nossa experiência enquanto produtores há mais de 20 anos de soluções especializadas em gestão de capital humano, pode concluir-se que as novas tecnologias distinguem-se pela flexibilidade e pela gestão global da informação, que está acessível e atualizada ao segundo. É com agrado que assistimos às novas e consideradas «simples» tecnologias para a gestão de recursos humanos, que vieram garantir uma gestão focada na otimização dos recursos, impulsionando o negócio de cada organização e tornando-o escalável em todos os sentidos. ®

A **Talentia Software** é uma empresa produtora e integradora de soluções de 'software' empresarial especializada em gestão de capital humano (soluções de gestão do capital humano e do talento) e desempenho financeiro (contabilidade, consolidação, relatórios e elaboração do orçamento). Posiciona-se como um dos principais fornecedores na Europa em sistemas de gestão do desempenho corporativo. Trabalha ainda com os Estados Unidos, a América Latina, a Ásia e a África Ocidental. www.talentia-software.pt



© Fernando Pereira

Inês Vaz Pereira (sentada), 'managing director' para Portugal da Talentia Software, com a equipa

As nossas soluções não seguem o talento,

DINAMIZAM-NO.



TALENTIA FINANCE

TALENTIA CPM

TALENTIA HCM

talentia
Software

Inspiring progress

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.

www.talentia-software.pt

TRAINERS

AND

TEACHERS

ALHO



ARAR

Intelac Temporária

Empregabilidade: conquistar, manter, reconquistar

Texto: Célia Agostinho

Incio este artigo referindo a palavra «empregabilidade». O que é empregabilidade? Considero a designação de Forrier e Sels (2003) como simples e objectiva: «Oportunidade de um indivíduo encontrar interna e/ ou externamente um emprego.»

Tendo por base esta definição, a figura do trabalho temporário (TT) apresenta-se como um forte aliado nesta busca exaustiva de um emprego. Para tal, deverão existir estratégias básicas mas fundamentais para esta conquista, que podemos resumir em três etapas: conquistar, manter e reconquistar.

Para que se consiga a oportunidade de conquistar um determinado trabalho, é necessário pesquisar anúncios de emprego e enviar currículos em quantidades «astronómicas», até que surge a oportunidade da entrevista, e aqui demonstrar todas as valências, até que emerge a palavra mais desejada: selecionado(a). Nesta matéria, o TT assume uma importância relevante, quando as empresas não estão a contratar directamente tendo em conta as oscilações do mercado e não querem assumir compromissos a longo prazo, sob pena de não os conseguirem cumprir. Acaba por ser um meio prudente e cauteloso de conseguir dar respostas céleres, adequadas e funcionais às necessidades das organizações, minimizando em simultâneo os custos fixos das mesmas. A primeira acção que referi (conquistar) está cumprida.

Depois de conquistar um emprego, necessitamos de mantê-lo, isto é, preservar o posto de trabalho, demonstrar empenho, dedicação, profissionalismo, etc. Também aqui o TT permite mostrar todas estas capacidades, quer para o cliente que está a trabalhar, quer para a empresa de TT que é a sua entidade patronal. O objectivo máximo é desempenhar da melhor forma o que é proposto, e se assim for existem dois finais possíveis: ou integra o

A **Intelac Temporária** é uma empresa que na vertente de recursos humanos atua em três áreas de negócio: trabalho temporário; recrutamento e seleção e 'outsourcing'. Tem o alvará 235, de 19 de Junho de 1998. Integra o Grupo Intelac, juntamente com a Intelac Recursos Humanos. www.intelac.pt



Célia Agostinho é diretora de operações da Intelac Temporária

nosso cliente; ou não integrando, por não ter havido essa possibilidade, abre portas para uma nova contratação num outro cliente – e aqui surge a última ação que referi, reconquistar. Esta reconquista passa pelas mesmas etapas que enumerei até ao objectivo máximo: contratação directa. Esta realidade é cada vez mais frequente, havendo inclusive estudos recentes que demonstram que os colaboradores temporários não apresentam obrigatoriamente níveis inferiores de satisfação quando comparados com os restantes colegas que estão contratados directamente por termo incerto.

A contratação em regime de TT, na busca incessante de reconquista, permite ao colaborador ter acesso a várias realidades empresariais, a vários ambientes multiculturais e, em simultâneo, a diversas experiências profissionais, diferentes sistemas informáticos que abrem não uma porta mas um sem fim de oportunidades para o objectivo máximo: a empregabilidade. ©

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.



**TRABALHO
TEMPORÁRIO**

R&S

OUTSOURCING

**JOBS
INTERNATIONAL**

O SEU PARCEIRO DE NEGÓCIO

METODOLOGIA

- Recrutamento de todos os tipos de perfis;
- Análise do posto de trabalho e identificação do perfil;
- Pesquisa na base de dados e colocação de anúncios;
- Entrevistas personalizadas;
- Aplicação de testes de conhecimento;
- Apresentação de candidatos finais ao cliente;
- Acompanhamento de cliente/colaborador

VANTAGENS

- Rapidez de resposta e seleção criteriosa;
- Flexibilização do trabalho do quadro permanente;
- Diminuição de custos fixos com pessoal;
- Aumento de produtividade e de competitividade;
- Depto RH flexibilizado;
- Possibilidade de integração de colaboradores;
- Gestão contratual;
- Valores competitivos.



Rua de Macau, 38 B – 2780-019 Oeiras
T. 214 408 200 • www.intelac.pt

Alvará 235 de 19/06/1998

Multitempo

CUTT e o nosso tempo

Texto: Fernando Bento

Longe dos pilares da teoria keynesiana, onde o «pleno emprego» era garantido por um equilíbrio de forças entre a procura, a capacidade de produção e um Estado fortemente estimulador (exemplo do «New Deal», de Roosevelt), as sociedades do nosso tempo enfrentam crises com repercussões à escala global: uma recessão na Europa provoca um aumento do desemprego para 202 milhões em todo o mundo, segundo a Organização Internacional do trabalho (OIT), que refere ainda que a crise na Zona Euro (com mais de 25 milhões de desempregados) constitui o maior risco para o desemprego mundial.

Não obstante os últimos dados sobre o desemprego em Portugal apontarem para uma inversão, a economia portuguesa na última década caracterizou-se por uma acentuada letargia, culminando numa forte dependência de credores externos. Este cenário provocou graus de incerteza nos níveis da procura, gerando consequentemente maior volatilidade na vida das empresas e tendências, inevitáveis, para a redução dos seus custos fixos, nomeadamente laborais.

A flexibilidade no acesso ao mercado do trabalho proporcionada pelo sector das empresas de trabalho temporário (TT) tornou-se assim um recurso alternativo para os empregadores, enfrentando novos paradigmas de mercados e sobrevivência.

CUTT – O que é?

Regulado pelos âmbitos do artigo dois do Decreto-lei 358/89 e da alínea c) do artigo 172 do Código do Trabalho, considera-se:

– «Contrato de Utilização de Trabalho Temporário [CUTT] o contrato de prestação de serviço a termo resolutivo entre um utilizador e uma empresa de TT, pelo qual esta se obriga, mediante retribuição, a ceder àquele um ou mais trabalhadores temporários.»

CUTT – Por quê?

1 – Empregadores e empregados

Esta tipologia de contratos funciona como um verdadeiro catalisador numa «bolsa de valores» de procura e oferta laboral, com regras bem definidas e supervisionadas por entidades reguladoras (ACT – Autoridade para as Condições do Trabalho, medicina, saúde e higiene no trabalho).



Fernando Bento é diretor administrativo e financeiro da Multitempo

Para os empregadores, promove índices de produtividade, competitividade, redução de absentismo e flexibilidade, permanente, entre procura do mercado, a empresa e os recursos humanos, nos diferentes momentos da vida das empresas. Todo o peso burocrático inerente ao cumprimento das obrigações legais (Segurança Social – inscrições e pagamentos, IRS, IVA, FGCT, FCT), logística da contratação, nomeadamente a gestão de bases de dados, são da responsabilidade da empresa de TT. O empregador ocupar-se-á com o seu ‘core business’.

Para os empregados, disponibilização e acesso a plataformas de emprego extremamente dinâmicas e em diferentes sectores de atividade, permitindo desta forma diferentes opções.

2 – Estado

Tem no sector do TT mais de duas centenas de entidades licenciadas, com alvará ativo atribuído pelo Instituto de Emprego e Formação profissional (IEFP) e fortemente regulado, como grandes contribuintes. Este sector é, seguramente, um motor dinamizador da economia do país, através das grandes quantidades de massa salarial que movimenta e, consequentemente, dos impostos que canaliza para a Autoridade Tributária e das verbas para Segurança Social, seguradoras, bancos, trabalhadores, medicina, higiene e segurança no trabalho.

Em síntese...

Face a uma expectativa de crescimento da economia nacional inferior à taxa «motor» de geração de emprego (ou seja, 2%), é crível que ao sector do TT seja em 2015 apresentado um enorme desafio na promoção do emprego em Portugal. ©

A **Multitempo** é uma empresa de recursos humanos 100% nacional. Está integrada no grupo empresarial RHmais, sendo que ao longo de quase duas décadas já cedeu trabalhadores temporários para mais de 19 mil postos de trabalho. Atualmente dispõe de quatro delegações (Lisboa, Maia, Barreiro e Trofa), tendo presença em polos noutras cidades, o que lhe permite ter uma cobertura a nível nacional na colocação de trabalhadores.
www.multitempo.pt



A liberdade
da sua escolha
www.multitempo.pt



Talenter™

A especialização como fator de diferenciação

Texto: César Santos

Não deixa de ser paradoxal a coexistência de um quadro jurídico que restringe o recurso ao trabalho temporário (TT) e o crescimento que esta atividade tem sentido nos últimos 25 anos em Portugal.

Inicialmente, o trabalho temporário começou por ser apresentado como uma modalidade de contratação para necessidades específicas, nomeadamente acréscimos excecionais da atividade, substituições pontuais, atividades sazonais ou projetos de duração limitada.

Esta realidade evoluiu e o TT passou a ser uma ferramenta de gestão fundamental para as empresas adequarem a sua estrutura humana ao ciclo de vida dos projetos, ou seja, permitiu um aumento da flexibilidade contratual e, consequentemente, uma redução dos custos fixos.

Passados 25 anos desde a sua legislação, o TT é procurado cada vez mais para funções específicas e não 'core' das empresas utilizadoras, permitindo aos clientes concentrarem-se nas áreas nucleares da sua atividade, na transformação de processos e na inovação.

Desta forma, hoje os clientes procuram outros benefícios no recurso ao TT, como por exemplo um maior nível de especialização na função, uma oferta qualificada de candidatos e um nível de acompanhamento que permita ao trabalhador temporário sentir-se perfeitamente integra-

do na organização.

Perante esta realidade, as empresas de TT têm que adaptar o seu modelo de organização com vista a aumentarem o seu grau de especialização. Desta forma, exige-se estruturas flexíveis, conhecedoras dos sectores e com um elevado sentido de orientação para os clientes e os colaboradores.

A título de exemplo, a Talenter™ está hoje estruturada por unidade de negócio, ou seja, agregados relativamente homogêneos de sectores de atividade. Sendo que constrói e desenvolve toda a sua oferta de serviços em função desse «perfil» de cliente.

As empresas de trabalho temporário têm que adaptar o seu modelo de organização com vista a aumentar o seu grau de especialização.

Neste caso, a especialização é uma consequência do posicionamento, que por sua vez tem uma tradução organizacional e cultural. Ou seja, as unidades de negócios representam «micro» estruturas, com uma submarca e uma identidade própria.

Num estudo efetuado recentemente, a DBK identifica o preço como o principal fator diferenciador no momento da opção por uma determinada empresa de TT. No entanto, reconhece que a proximidade geográfica e a qualidade em termos de recrutamento e seleção são muito importantes na hora da decisão.

Sendo assim, é fundamental acreditar que na especialização e na qualidade do serviço, ou melhor, na especialização como forma de melhorar o nível de serviço, estará o caminho para contrariar a atual estratégia de «ditadura» dos preços, que desvaloriza uma ferramenta fundamental para a competitividade das organizações.

Historicamente, após as grandes crises como a que agora atravessamos, reinventa-se a forma de fazer as coisas, quer seja na gestão, quer seja noutra atividade qualquer. Se considerarmos que são as pessoas quem mais contribui para o sucesso ou o insucesso das organizações, provavelmente vamos assistir uma reinvenção nos modelos de gestão de pessoas. ©



© DR
César Santos é diretor geral da Talenter™

A Talenter™ é constituída por um grupo de empresas nacionais, especializadas em soluções globais de gestão de talentos. É gerida por uma equipa jovem e ambiciosa, tem uma estrutura de cerca de uma centena de colaboradores e nos vários serviços que disponibiliza estão envolvidas cerca de 3.500 pessoas/ dia. Ao longo de mais de 15 anos de atividade estiveram ligadas à Talenter™ mais de 60 mil pessoas, de cerca de 70 nacionalidades e de mais de 250 profissões.

www.talenter.com



1 talenter™

Talenting™ People & Business

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

Talentosophy

A gestão de pessoas é, sobretudo, uma gestão de diferentes tipos de talento. É com base nesta talentosofia 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.

Talenting™ Solutions

Recrutamento e Seleção, Formação Profissional, Cedência Temporária, Outsourcing, Consultoria e Segurança Privada.

Talenting™ 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.

1 talenter.
talenting™ energy

1 talenter.
talenting™ health care

1 talenter.
talenting™ welcome

1 talenter.
talenting™ mobility

1 talenter.
talenting™ management



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

SEDE SOCIAL
Av. Bombeiros Voluntários de Algés, 28 A
1495-019 Algés
Tel. 214 139 480 Fax. 214 139 481
info@talenter.com

TALENTER™ CONCEPT STORE
Rua do Alecrim, 28 B
1200-018 Lisboa
Tel. 213 407 510 Fax. 213 407 511
chiado.conceptstore@talenter.com

talenting™
business 
www.talenter.com

Vertente Humana

Um dinamizador do mercado de trabalho

Texto: Hugo Valentim

As empresas mais preparadas para enfrentarem as mudanças e a incerteza que vivemos são as que possuem os melhores recursos humanos.

Empresas e outras organizações devem, antes de mais, fazer embarcar as pessoas certas, porque são essas que irão fazer a diferença na adaptação e na resposta à constante mudança, na inovação, na qualidade e no relacionamento com clientes, parceiros e fornecedores, elevando as empresas a um outro patamar de excelência

As empresas de recursos humanos têm aqui um papel fundamental, na identificação dos melhores recursos para cada função, prestando por isso um serviço único junto dos seus parceiros. Estas prestadoras de serviços na área dos recursos humanos apresentam-se como um parceiro estratégico, já que recrutam as pessoas que podem ser determinantes no desenvolvimento do negócio e da atividade das empresas.

O trabalho temporário (TT), que se apresenta como um serviço que engloba em si vários serviços de recursos humanos (recrutamento e seleção, gestão

O trabalho temporário apresenta-se como uma solução para as empresas e os profissionais.

contratual, processamento de vencimentos dos colaboradores cedidos), tem aqui um papel fundamental. Algumas das principais vantagens para as empresas são:

- rapidez de resposta na apresentação de candidatos válidos e de acordo com o perfil, a função e a cultura da empresa;
- flexibilidade (contratação de colaboradores para a execução de determinado projeto ou determinada tarefa, pelo tempo necessário);
- solução eficiente em termos de custo (engloba vários serviços – recrutamento e seleção, gestão contratual, processamento de vencimentos, acompanhamento dos colaboradores durante o período de cedência);
- acesso aos serviços de colaboradores especializados, referenciados e testados noutros projetos;
- redução da carga administrativa inerente à contratação e à gestão de novos colaboradores.

Do lado dos profissionais, o TT apresenta igualmente bastantes vantagens:



Hugo Valentim (à frente, segundo à direita), diretor executivo da Vertente Humana, com a equipa

- desenvolvimento de competências técnico-profissionais;
- acesso a formação profissional;
- aumento das hipóteses de encontrar um emprego mais estável;
- acesso a um emprego num período de maior instabilidade económica, mesmo que temporariamente;
- desenvolver redes de contactos profissionais ('networking').

Ou seja, o TT apresenta-se como uma solução para empresas e profissionais, já que é um dinamizador do mercado de trabalho, permitindo encontrar as pessoas certas para empresas e outras organizações, por um lado, e por outro permitindo encontrar soluções para os profissionais que procuram uma nova oportunidade ou querem mudar de carreira.

Numa perspetiva mais global, é um dinamizador da economia, colaborando com empresas e profissionais na procura de soluções, fazendo a ligação entre empresas e profissionais e resolvendo desequilíbrios no mercado de trabalho.

As empresas de TT têm uma responsabilidade social acrescida, que parte da própria natureza da sua atividade, de recrutamento, seleção e cedência de profissionais, dada a elevada componente humana associada ao processo.

Em Portugal, o TT é um sector em desenvolvimento, pela função que tem junto dos profissionais, das empresas, do mercado de trabalho, na sociedade e na economia em geral.

Na Vertente Humana sentimos essa responsabilidade, de por um lado dar uma resposta célere e assertiva aos pedidos dos clientes; e por outro, dar todo o apoio e toda a assistência aos profissionais que nos procuram e aos colaboradores que temos integrados nos clientes. ©

A **Vertente Humana** considera, segundo os seus responsáveis, que «o capital humano é o maior tesouro das organizações», daí agir diariamente «com um sentido de cooperação, procurando disseminar entusiasmo e alegria entre todos os envolvidos, com o objetivo de cultivar emoções e relacionamentos positivos e assim contribuir para um desenvolvimento harmonioso das organizações, dos negócios e da sociedade em geral».

www.vertentehumana.pt



NÓS AVANÇAMOS PARA UM FUTURO,
JUNTOS AVANÇAMOS PARA O SUCESSO.



TRABALHO TEMPORÁRIO - RECRUTAMENTO E SELECÇÃO - EXECUTIVE SEARCH
OUTSOURCING - CONSULTORIA RH

AV 5 DE OUTUBRO, 142, 2º DTO. - 1050-061 LISBOA
T: 219 332 019 - 219 339 336 F: 219 332 019 E: GERAL@VERTENTEHUMANA.PT



WWW.VERTENTEHUMANA.PT

EDIÇÃO ESPECIAL PREMIADA

A «gaiola» Laurent-Perrier Rosé foi premiada no Mônaco com o prêmio «Forme de Luxe», por ocasião da cerimônia de entrega de prêmios para embalagens e formatos mais originais. No interior ofereceu-se um vinho de aroma excepcional, que se estabeleceu como uma referência de 'champanhe' rosé. A original embalagem contém ainda um presente do colecionador: uma rolha em forma de gaiola em miniatura, sob a máxima «É você quem escolhe o momento para abrir a garrafa e libertar os seus sentidos!». Uma ótima opção para a época festiva que se avizinha.



DESEMPENHO INVEJÁVEL

A ASUS apresentou recentemente o novo N751 de 17,3 polegadas. Este modelo faz parte de uma gama focada no entretenimento, que surge com um novo 'design', fino e moderno, exibindo os icônicos acabamentos metalizados. A qualidade de som é garantida pela tecnologia de áudio exclusiva ASUS SonicMaster Premium, com ICEpower da Bang and Olufsen, e pelo 'subwoofer' externo que permitem oferecer um realismo potente, áudio cristalino e som 'surround' cinematográfico. Ao nível da imagem, dispõe de um ecrã ultra-preciso IPS Full HD anti brilho, com ângulos de visualização panorâmicos de 178 graus, graças às incorporadas placas gráficas de 'gaming' NVIDIA GTX 850M 4GB. O processador Intel Core i7 de quarta geração garante ao N751 uma invejável capacidade de processamento.



PRESENTES ELEGANTES

Aproxima-se a época de ofertas por excelência, e a pensar nisso a Caran d'Ache – Maison de Haute Ecriture sugere peças 'trendy'. Para oferecer a «elas», a marca propõe a nova coleção da linha Ecriдор. Evocando um universo simbólico repleto de charme, a Ecriдор Mademoiselle é uma esferográfica distinta na qual é possível adicionar um pendente de entre os cinco criados: um envelope, um coração, um cadeado, um laço e um trevo de quatro folhas. Para «eles», a proposta é o conjunto de Natal Léman Black Matt. O clássico e intenso preto mate combina na perfeição com o brilhante metal prateado ródio. O corpo, em bronze, inclui o tradicional anel prateado com o nome Caran d'Ache e o selo de qualidade Swiss Made. Este conjunto é composto pela esferográfica, por uma bolsa de couro preta com textura em grão e por uma elegante caixa com suporte para a caneta.



DISFARCE QUE DÁ NAS VISTAS

Poucos padrões e 'designs' sofreram uma transformação de percepção tão grande, devido à sua utilização na moda e no 'streetwear', como o icónico 'look' camuflagem. Projetado para se misturar com o enquadramento natural ao ar livre, este padrão tem como objetivo esconder o utilizador; no entanto, tem o efeito oposto na moda. Os G-SHOCK GD-120CM e GA-100CF apresentam esta forte tendência «camo» com estilos para todos os gostos: desde 'designs' mais ousados totalmente cobertos com padrão camuflado (em três esquemas de cores) até modelos mais subtis com acentos de camuflagem no mostrador.



PARA OS FÃS DE TECNOLOGIA

Ver televisão e aqueles filmes natalícios típicos da época vai ganhar outra dimensão com o recente modelo da Panasonic, apresentado recentemente na IFA 2014, a TV 48AX630, reforçando a sua gama 4K. Oferece uma resolução Ultra HD, quatro vezes superior aos modelos Full HD. Para completar a experiência, o sistema de som HTB8 possui um 'design' elegante do tipo delta para uma utilização simples e atrativa nas salas de estar e um sistema de som de dois canais de alta qualidade.



NOVO RODRIGUES DOS SANTOS

Provavelmente a pensar na época natalícia, chega ao mês de dezembro já com diversas edições e dezenas e dezenas de milhares de exemplares vendidos. O novo romance do jornalista José Rodrigues dos Santos volta a recorrer a Tomás Noronha, uma espécie de Indiana Jones português. Agora a trabalhar na Fundação Gulbenkian, Tomás vai viver uma aventura plena de peripécias à mistura com interessante informação científica sobre questões como «a alma existe?», «o que acontece quando morremos?» ou «o que é a realidade?». Os conhecedores da obra literária de Rodrigues dos Santos notarão certamente a continuação da capacidade para captar o interesse na leitura, mas é notório um facilitismo na escrita ainda maior do que em obras anteriores.



Textos: Irina Pedro



A «human» em 2014

Texto: Ana Leonor Martins

Para a «human», 2014 teve como grande marco a renovação da imagem. Ultrapassado que estava o «milestone» dos cinco anos de revista, decidimos fazer algumas mudanças que lhe dessem uma dinâmica ainda maior, mas mantendo o essencial da sua «imagem de marca». Porque a inovação, acreditamos, é essencial para o sucesso.

Em termos editoriais, mantivemos o que tem sido a nossa linha orientadora desde que a equipa, na zona de restauração de uma grande superfície comercial, rabiscou em meia dúzia de folhas de rascunho o «Projecto human»: dar destaque ao que de bom se faz no nosso país, não só a nível da gestão de recursos humanos mas também a projectos e pessoas de mérito, nas mais diversas áreas. E foi assim que começámos o ano, fazendo a capa de Janeiro com a «Confraria da Empada», um caso de sucesso de empreendedorismo nacional, na área da gastronomia. Em Agosto voltámos a dar destaque de capa à rubrica «Sucesso.pt», desta vez na área dos vinhos e com um projecto associativo de carácter inovador (considerado pela prestigiada publicação «Wine & Spirits» como um dos 12 melhores projectos de carácter associativo em todo o mundo), que Olga Martins tem feito crescer de forma sustentável: a Lavradores de Feitoria. E Portugal esteve mais uma vez em evidência, numa outra edição, com uma multinacional alemã, a Siemens, que escolheu o nosso país para receber a primeira Academia Siemens do mundo e que conta já com 14 centros de competências em Portugal.

Mas em 2014 foram sobretudo as entrevistas a personalidades, da comunicação social à política, passando obviamente, e essencialmente, pelo meio empresarial, que mais se evidenciaram nas capas da «human». A jornalista Cristina Esteves; o político António Capucho; o director-geral do

Rock in Rio, Nuno Sousa Pinto; o presidente da Sociedade Central de Cervejas, Ronald den Elzen; a curadora do «TEDxLisboaED», Cristina Marques da Silva; o guru norte-americano da liderança Robin Sharma; e o mentor do «GreenFest», Pedro Norton de Matos, foram as personalidades em destaque.

A internacionalização foi um tema muito em foco este ano, tal como o mundo virtual, que não só está a mudar as formas de trabalho como está a gerar emprego. E, claro, todas as temáticas tradicionais ligadas à gestão de recursos humanos, e que formam as secções desta edição «Premium», e sobre as quais ouvimos inúmeros especialistas ao longo das nossas 12 edições.

Nestas e noutras áreas, foram inúmeros os projectos e as pessoas às quais «demos voz» nas páginas da «human». É só porque existem muitos profissionais de qualidade em Portugal, que podemos ter uma revista com conteúdos de qualidade.

Como habitualmente, tivemos duas edições especiais – a de Abril, com destaque para aquelas que têm sido consideradas empresas de excelência para trabalhar em Portugal, e a presente edição «Premium», que volta a contar com mais de meia centena de empresas e outras organizações.

Não posso ainda deixar de destacar a «II Conferência human», sobre o já referido tema «Internacionalização e Mobilidade», que contou com um notável painel de oradores com experiências fascinantes além-fronteiras. Também aqui a diferenciação pela positiva é um objectivo fundamental, e por isso voltámos a inovar com a introdução de um módulo prático sobre 'soft skills'.

A terminar esta espécie de retrospectiva, deixo o agradecimento a todos (e são muitos) os que continuam a acreditar no trabalho desta equipa e a contribuir para o sucesso do «Projecto human». Para todos, votos de um excelente 2015! ©

A autora não segue o novo acordo ortográfico para a língua portuguesa.

14ª EDIÇÃO



O MAIOR EVENTO DE RECURSOS HUMANOS EM PORTUGAL

18 E 19 MARÇO 2015


CENTRO DE CONGRESSOS DO ESTORIL



www.exporh.ife.pt

Organização





soluções flexíveis com as melhores pessoas

good
to know
you

Juntámos ao nosso know-how em recursos humanos o profundo conhecimento do mercado e o resultado são um conjunto de soluções inovadoras que respondem às exigências das grandes empresas e às especificidades do segmento das PME.

A nossa oferta de trabalho flexível é uma resposta rápida e eficiente no recrutamento, com ganhos de produtividade e competitividade medidos e acompanhados pelos nossos consultores.

Valorizamos os trabalhadores, seleccionando os perfis mais adequados para cada função e fortalecendo a sua experiência profissional.

Porque na Randstad sabemos que a verdadeira diferenciação e fator crítico de sucesso são as pessoas, conheça melhor as nossas soluções de Trabalho Temporário, Inhouse e Permanent Placement.

www.randstad.pt



 **randstad**

Trabalho Temporário | Professionals | Contact Centres | Inhouse Services