



10.ª Edição

O MAIOR SALÃO PROFISSIONAL DE RECURSOS HUMANOS EM PORTUGAL

10 Anos a acrescentar valor
ao capital humano

2 e 3 MARÇO'11
Centro de Congressos do Estoril

DIFERENCIAR A GESTÃO DAS PESSOAS

NOVIDADES

- Workshops temáticos e interactivos que potenciam o contacto privilegiado com profissionais de RH
- Metodologias inovadoras com recurso a *Open Technology* e *World Café*
- Novas dinâmicas de co-criação que promovem um maior envolvimento entre oradores e assistentes, convidando-os a passar de espectadores a actores
- *Speednetworking*, sessões dinâmicas entre diferentes profissionais com o objectivo de identificar novas oportunidades de negócio

Patrocinadores:



KELLY
SERVICES

meta4!
Human is Capital!

SISQUAL
Recursos Humanos

Apoio:



Media Partners:

Expressoemprego

human

HR

Recursos Humanos
MAGAZINE

Pessoal

Portais Oficiais:

humanet

RH online

rh turismo

RHtv

Colaboração:

IMAGE VALUE

Parceiro:



Inscrição exclusiva e gratuita para profissionais* | Obrigatória em www.exporh.ife.pt

*Lugares limitados - Reservado o direito de admissão

Para mais informações sobre inscrições, contacte: Maria do Céu Neiva - Tel.: 21 00 33 803





03 Editorial

04 Entrevista
Ana Barata

07 Breves

08 Novas tecnologias
- Cezanne Software
- Meta4
- Galileu
- ISQ e-Learning

11 Consultoria

- Grupo Egor
- Elevus
- Soluções Qualidade
- TMI

EDITORIAL

**Recursos humanos,
novas tecnologias e consultoria**

Para 2011, o «Suplemento RH OJE human» apresenta como principal novidade a entrevista de capa, sendo a primeira com a directora de recursos humanos e comunicação da Ar Telecom, Ana Barata. A escolha não poderia ter sido melhor, numa edição em que estão em destaque os temas da consultoria e das novas tecnologias, sempre na perspectiva de representarem contributos para o desenvolvimento da gestão das pessoas nas organizações. Sobretudo pelo tema das novas tecnologias, justificava-se ter as opiniões de alguém que no seu dia-a-dia gere o capital humano de uma empresa de referência na respectiva área, a das comunicações, sendo que essa área tem muito a ver precisamente com novas tecnologias.

Para além da entrevista com Ana Barata, apresentamos as perspectivas de especialistas de diversas instituições – no caso das novas tecnologias a Cezanne Software, a Meta4, a Galileu e o ISQ e-Learning; e no caso da consultoria de recursos humanos, o Grupo Egor (com uma pequena entrevista com o seu líder, Amândio da Fonseca), a Elevus, a Soluções Qualidade e a TMI. Diferentes perspectivas que representam contributos extremamente valiosos nos dois temas que escolhemos para abordar.

Este projecto, resultado de uma colaboração entre o jornal «OJE» e a revista «human», entra com a presente edição no seu terceiro ano de vida. São quatro as edições de 2011, com esta primeira a mostrar-se para já como um excelente ponto de partida. 

António Manuel Venda



Nº11 – MARÇO 11

Director: António Manuel Venda
961 219 532
amvenda@justmedia.pt

Editora Executiva: Ana Leonor Martins
969 691 975
aleonor@justmedia.pt

Projecto Gráfico e Paginação
Design e Forma Lda, geral@designforma.com

Fotografia: Fernando Piçarra, João Andrés, Vítor Gordo, Vítor Machado

Impressão: Peres-SocTip SA

Distribuição: Megafin Sociedade Editora SA

Nº de Depósito Legal: 245365/06

Tiragem: 25.200 exemplares

Propriedade e Edição

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

Megafin Sociedade Editora SA
Atrium Saldanha – Praça Duque de Saldanha,
nº1, Piso 3, Fracção F–1050-094 Lisboa
Tel. 217 922 070
www.oje.pt

Departamento Comercial

human

**Directora Comercial
e de Marketing**
Sónia Maia, 961 219 531
smaia@justmedia.pt

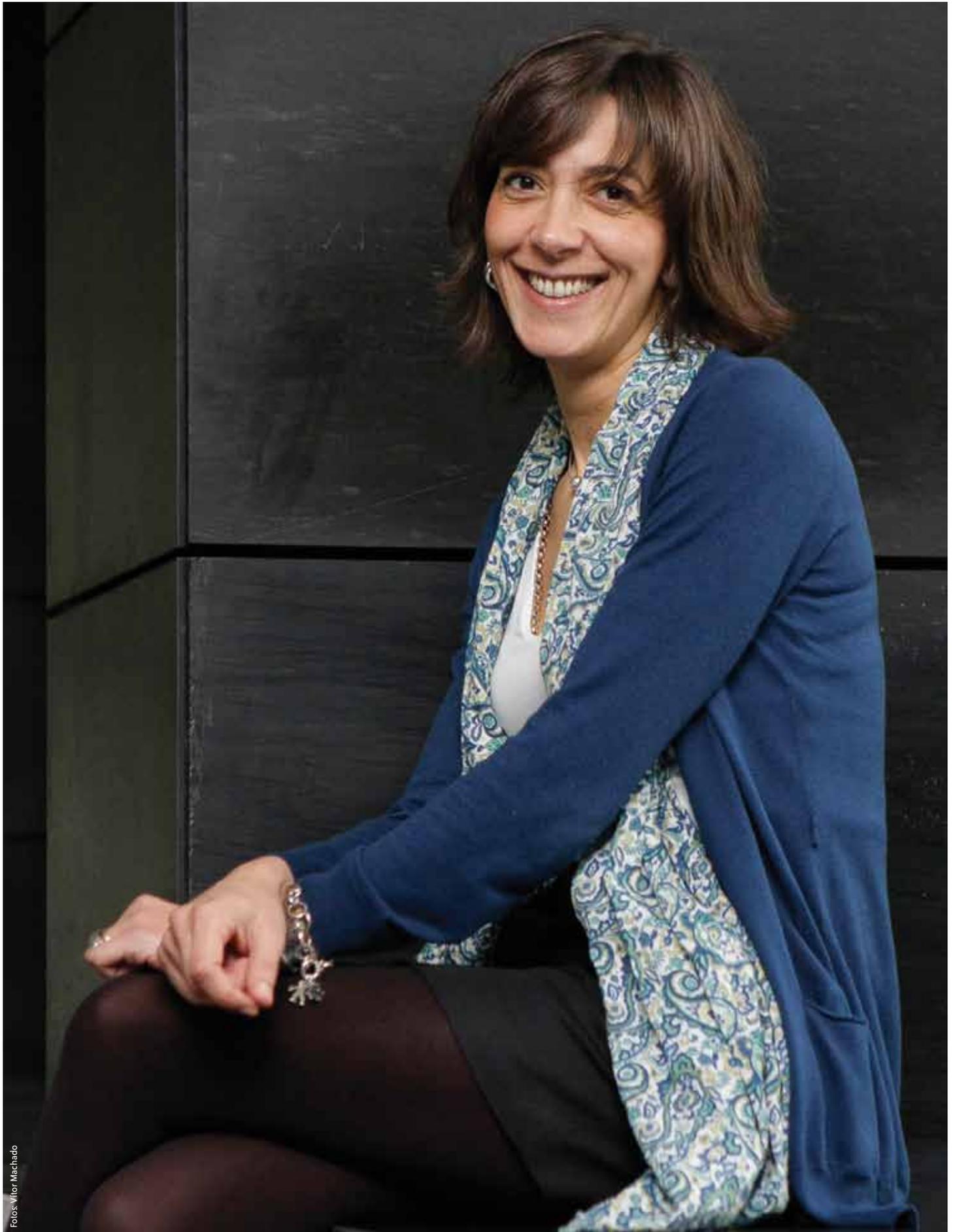
Gestora de Conta
Ana Proença, aproenca@justmedia.pt

OJE

Administrador-delegado
Guilherme Borba
gborba@oje.pt

Director Comercial
João Pereira
jpereira@oje.pt, 217 922 088

Gestores de Conta
Alexandra Pinto, 217 922 096
Isabel Silva, 217 922 094



Fotos: Vitor Machado

Ana Barata, directora de recursos humanos e comunicação da Ar Telecom

A tecnologia ao serviço das pessoas

Se há 15 anos os directores de recursos humanos eram sobretudo gestores de ‘payroll’ e de recrutamento, hoje são gestores de pessoas. E as novas tecnologias têm ajudado a desempenhar funções de uma forma mais produtiva, com maior interactividade e eficiência. Quem o diz é Ana Barata, directora de recursos humanos e comunicação da Ar Telecom, para quem as pessoas serão cada vez mais o centro de qualquer dinâmica de mudança.

Sendo directora de recursos humanos, ainda mais numa empresa tecnológica, como é que vê o impacto da tecnologia na gestão das pessoas, sobretudo a evolução que se registou nos últimos anos?

Pessoas são sempre pessoas, independentemente da actividade da empresa. Naturalmente que existem algumas preocupações específicas, na dinâmica motivacional e de comunicação. Um bom exemplo é a forma informal como a gestão interage com os colaboradores, através, por exemplo, da utilização de VMS (‘voice messenger services’) para comunicar acções específicas ou celebrar os aniversários dos colaboradores. Esta ferramenta, que hoje está ao serviço de todos os nossos clientes, nasceu precisamente da necessidade interna de dotar a gestão de ferramentas adequadas de comunicação.

Em que é que as novas ferramentas de que dispõe mudaram a sua actividade diária de gerir pessoas? Que vantagens lhe trouxeram?

Há que criar permanentemente ambientes de presença e interactividade aberta, aumentando assim a comunicação e a produtividade. Ferramentas como os VMS ou a Intranet, hoje muito difundidas para marcação de férias, gestão de agendas ou gestão de interacções, dão à modernidade um sentido prático. Temos que proceder com elas como se de um jornal de parede se tratasse, sem perder porém o nosso sentido de humanidade.

E os perigos das tecnologias, aquilo que tem mais de levar em conta para evitar impactos negativos na sua actividade, na empresa, no negócio em que estão envolvidos?

Normalmente, quando se fala de perigos no uso das novas tecnologias, associamos os mesmos a uma perda de privacidade ou uma intrusão no espaço reservado ao indivíduo. Estes riscos de facto existem, mas devem ser enfrentados naturalmente, com uma melhor regulação e permanente formação, dotando a organização do nível de conhecimento adequado, e

criando opções alternativas a todos os colaboradores e fazendo progressos de forma gradual. A utilização das redes sociais é hoje indispensável para uma comunicação eficaz das organizações. Há porém que mitigar riscos associados a utilizações sem critério de alguns programas. A proliferação da fraude e o contágio dos vírus informáticos eleva a um novo nível a necessidade das empresas de se protegerem. Na Ar Telecom, a utilização de programas informáticos está bem definida, cabendo apenas à área de IT a gestão e a instalação de ‘software’ num computador da Ar Telecom.

Consegue visualizar facilmente um director de recursos humanos de há 15 anos? Quais são os primeiros comentários que lhe suscita esse exercício? São mais as diferenças dos que as semelhanças para um director de recursos humanos dos nossos dias?

Há 15 anos os directores de recursos humanos eram sobretudo gestores de ‘payroll’ e de recrutamento. Hoje são gestores de pessoas, um activo determinante para as empresas. São os motivadores por definição, os impulsionadores da excelência.

E como é que olha da actualidade para os primeiros tempos da sua carreira? Para o ambiente em que trabalhava?

Tive a sorte de sempre trabalhar em empresas ligadas às novas tecnologias, pelo que, em cada momento, tive todas as ferramentas existentes ao meu dispor, o que torna tudo mais fácil e permite aumentar a produtividade. Mas obviamente que os tempos que vivemos, nomeadamente ao nível das redes sociais, são algo cujo impacto não conseguiria prever.

Há quem diga que os departamentos de recursos humanos das empresas estão agora maiores, porque as empresas apostam mais na gestão das suas pessoas. Mas também há quem defenda que estão mais pequenos, porque a tecnologia faz com que não seja necessário ter muitos funcioná-

«Uma coisa para mim é clara: as pessoas serão cada vez mais o centro de qualquer dinâmica de mudança.»

rios para fazer o trabalho nessa área. Quem lhe parece mais próximo da realidade?

Considero que, hoje em dia, as áreas de recursos humanos são mais valorizadas como ferramentas de gestão e menos como um sub-produto financeiro. A sua dimensão deixou de ser o factor crítico de sucesso. Ao invés, são as suas competências específicas que hoje determinam o grau de concretização dos objectivos.

A tecnologia já mexeu com tudo o que tinha de mexer ao nível da gestão das pessoas ou ainda há muito a esperar?

A tecnologia em si mesmo não é um objectivo. Ela existe como um instrumento de suporte, e por isso mesmo é, e será sempre, um 'work in progress'. É fundamental ter conhecimento das tecnologias e dos instrumentos que existem para tirar o maior partido deles em prol da organização.

Acha possível agora imaginar as grandes preocupações de alguém responsável pela gestão das pessoas numa empresa daqui, por exemplo, a 10 anos?

Com as constantes mudanças e desafios com que as grandes organizações se confrontam, torna-se difícil responder a essa questão. No entanto, uma coisa para mim é clara: as pessoas serão cada vez mais o centro de qualquer dinâmica de mudança. Os gestores de recursos humanos farão mais parte das operações das empresas, muitas vezes com diferentes títulos ou desempenhando também outras funções. Os gestores de recursos humanos são-no pelo seu perfil e não pelos títulos que ostentam.

E o seu caso, como lhe parece que a evolução da sua carreira possa vir a ser afectada pela tecnologia?

Certamente que terei de aproveitar o máximo da tecnologia e a sua evolução, de forma a ser mais produtiva, diversificar as minhas funções e colocar os dispor dos recursos da empresa novas formas de comunicar e gerir.

E o mundo do trabalho em geral, todo o ambiente das relações laborais, como poderá vir a ser, tendo em conta precisamente a evolução tecnológica? Teremos novos trabalhadores ou, pelo contrário, teremos o mesmo tipo de pessoas apenas com instrumentos diferentes, mas no essencial a fazerem a mesma coisa?

Como referi, a tecnologia permitirá desempenhar funções de uma forma mais produtiva, com maior interactividade e mais eficiência. Por outro lado, as pessoas estão muito preparadas para as mudanças tecnológicas e aderem muitíssimo bem a qualquer alteração que seja implementada. Além disso, sinto muitas vezes que as sugestões a este nível vêm das pessoas. A dinâmica que se criou hoje em dia faz com que sejam os nossos recursos a querer ir mais além. E isso, como se pode imaginar, é óptimo e salutar.



«A tecnologia permitirá desempenhar funções de uma forma mais produtiva, com maior interactividade e mais eficiência.»

Que tipo de 'gadgets' usa no seu trabalho?

Sou completamente fã de toda a parafernália de novos 'gadgets'. Acordo ao som do iPod e faço as minhas reuniões de empresa utilizando o novo 'dream tool' da Apple, o iPad. Isto naturalmente sem esquecer as exigências de estar sempre ligada ao mundo Ar telecom através dos dispositivos electrónicos já tradicionais, como o computador portátil ou um 'smartphone'. Para a Ar Telecom, a desmaterialização do trabalho, mais do que uma possibilidade, está a tornar-se uma obrigatoriedade. [RH](#)

AR TELECOM

A Ar Telecom é um operador nacional de telecomunicações e multimédia, que oferece soluções integradas para empresas suportadas em redes de nova geração (RNG) de fibra óptica (FO). Oferece ainda serviços complementares de integração e gestão de redes, 'service desk' e 'business process outsourcing' (BPO).

«Win4youth 2011», da Adecco

A Adecco, empresa mundial que presta serviços de gestão de recursos humanos, continua a desenvolver o projecto «Win4youth» em Portugal durante este ano de 2011. A iniciativa começou em Janeiro de 2010, tendo como objectivo contribuir para transformar a vida de jovens carenciados e vítimas de exclusão social, ajudando-os a receber educação ou formação e a encontrar um trabalho e um lugar na sociedade.

Extensivo a todo o Grupo Adecco, o projecto permitiu que todos os colaboradores pudessem contribuir, correndo. Por cada quilómetro, o grupo contribuiu com três euros para os jovens dos quatro projectos seleccionados nos vários países. O número total de quilómetros corridos a nível do grupo atingiu em 2010 os 228.000, dos quais 2.279 foram feitos pela Adecco Portugal, superando largamente as previsões iniciais mais optimistas.

Em 2011, a Adecco dá continuidade ao projecto, mas desta vez a pedalar. O objectivo é somar entre todos os colaboradores mais de 500.000 quilómetros, que se traduzirão em fundos (um euro por cada cinco quilómetros) para três fundações (no Brasil, na Grécia e nas Filipinas) que trabalham para a educação de crianças vítimas de exclusão social.

Num comunicado da empresa assinala-se que «Portugal não podia deixar de se associar mais uma vez a este projecto, que se caracteriza pelo seu peso social e solidário», sendo que «toda a equipa está motivada para começar já a pedalar». No documento, Pedro Varela, coordenador do projecto para 2011, refere: «Foi com orgulho que aceitei o enorme desafio de coordenar em Portugal, e para 2011, este importante projecto de responsabilidade social da Adecco. Tenho a certeza de que vamos pedalar muito rumo a mais esta boa causa. Acreditamos nas pessoas e no seu valor, e este ano queremos elevar o desafio, reforçando a importância da nossa contribuição no 'ranking' das filiais Adecco em todo o mundo.»



«Liderança no Feminino»

Está marcada para o dia 31 de Março, em Lisboa. Trata-se da conferência «Liderança no Feminino», organizada pela Global Estratégias e que tem entre as oradoras Margarida Barreto (directora de recursos humanos da Merck Sharp & Dohme), Maggie João (presidente do Instituto Internacional de Coaching em Portugal) e Maria João Quintela (fundadora da Sociedade Portuguesa para a Qualidade em Saúde).

Líderes inovadores

A Microsoft Portugal lançou a segunda edição, correspondente a 2011, do «Programa de Desenvolvimento Líderes Inovadores», em parceria com o Ministério da Educação. Este ano a iniciativa envolve 100 directores de escolas/ agrupamentos dos ensinos básico e secundário, visando ampliar as suas capacidades de liderança e inovação.

Solução do Grupo SOFT na Alliance Healthcare

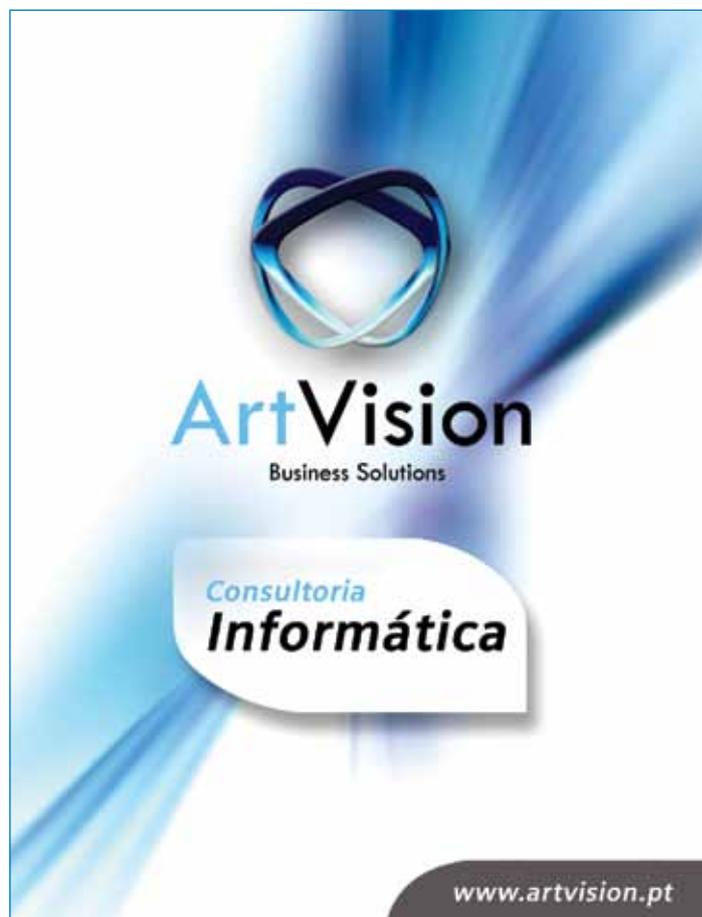
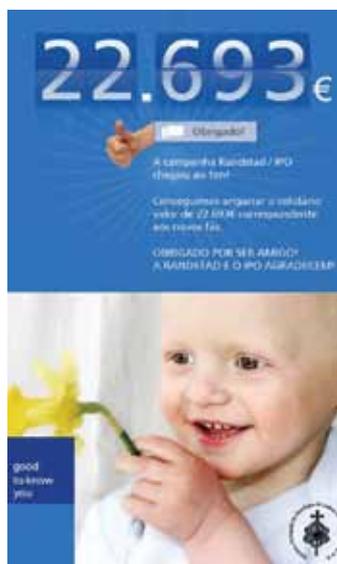
A solução de 'outsourcing' aplicacional na área de recursos humanos do Grupo SOFT foi escolhida pela Alliance HealthCare. O fornecedor de soluções de 'software' de gestão e serviços consolida assim a sua carteira de clientes no sector farmacêutico. Com um universo de 441 colaboradores e uma rede de distribuição superior a 100 viaturas, a Alliance Healthcare aposta no regime de 'outsourcing' aplicacional para gerir os seus recursos humanos.

Randstad ajuda Instituto Português de Oncologia

A Randstad Recursos Humanos acaba de promover em Portugal uma campanha de angariação de fundos para o Instituto Português de Oncologia (IPO). A iniciativa apontava inicialmente para a angariação de um euro por cada adesão à página da Randstad Portugal na rede social «Facebook», valor pago integralmente pela empresa. A contagem obedeceu a um contador colocado na própria página do «Facebook», que apurou com exactidão os resultados da campanha; 22.693 novos fãs, a que correspondeu a doação de 22.693 euros.

Luís Gonzaga Ribeiro, director da empresa no nosso país, referiu a propósito da campanha levada a cabo: «Acreditamos que o nosso sucesso depende da sociedade como um todo, beneficiando dos efeitos positivos e humanitários para todos.»

De assinalar que, no âmbito da sua política de responsabilidade social, a Randstad Recursos Humanos desenvolve a nível mundial, através de voluntariado e também de outras campanhas, uma luta contra a pobreza nos países em vias de desenvolvimento, trabalhando em diversas áreas-chave, nomeadamente Educação, HIV, Deficiências, Saúde e Meios de Subsistências, entre outras.



Perder o medo da SaaS



Enzo de Palma é 'country manager' da Cezanne Software Portugal. info.portugal@cezannesw.com

© João Andrés

Há já alguns anos que se ouve falar das vantagens do 'software' disponibilizado sob a forma de um serviço («Software as a Service» – SaaS). Dessas vantagens, a verdade é que o nosso mercado tem aceiteado essa solução muito lentamente. A razão que algumas empresas e outras organizações apontam tem a ver com a desconfiança gerada por colocar-se informação estratégica em mãos alheias.

Além de esta desconfiança não ter justificação, os níveis de segurança que tal tipo de soluções implica cumprem todos os 'standards' europeus de qualidade – e a desconfiança é eclipsada quando se

fala das principais vantagens do SaaS. De todas elas, destaca-se a redução de custos, pois a solução permite uma previsão mais efectiva dos custos fixos (muitas vezes não contabilizados), maior aderência às reais necessidades (custo calculado com base nos módulos utilizados, nos utilizadores realmente ligados e nas pessoas geridas) e o acesso imediato às últimas

versões.

A lista de vantagens é longa. A possibilidade de esquecer qual a tecnologia que suporta a solução, o facto de não se precisar de formação adicional para a equipa de Sistemas de Informação e o de não se necessitar de dispor de uma infra-estrutura especial são algumas delas.

Os níveis de segurança das soluções SaaS cumprem todos os 'standards' europeus de qualidade.

Estas características justificam a utilização de soluções de Gestão do Talento em SaaS, mas é importante referir o tema da segurança, pelas dúvidas geradas. Onde melhor do que fora da empresa poderão estar os dados críticos e sensíveis como os dos Recursos Humanos? Os níveis de segurança que as soluções SaaS disponibilizam são geralmente superiores aos das situações em que os dados ficam dentro da própria organização.⁽¹⁾ [RH](#)

Enzo de Palma⁽¹⁾

⁽¹⁾O «Cezanne On-Demand» dá uma particular importância ao tema da segurança, daí o seu 'data center' estar protegido e replicado. Todos os dados geridos com essa solução são tratados de acordo com a lei orgânica 15/ 1999 de protecção de dados e a norma «ISO 9001». Os processos de segurança da Cezanne Software estão certificados pela norma «ISO 27001:2005». A empresa garante desta forma a total confidencialidade dos dados dos clientes.

Pensa em
...SaaS
...Pensa em
Cezanne

Escolha Cezanne, uma Solução SaaS
para a gestão do talento e de RH.
cezannesw.com/pt • tel. +351 21 3562024

Cezanne

'Software' especializado em recursos humanos

Um custo ou um investimento?

A Direcção de Recursos Humanos (DRH) ganhou um 'upgrade' à designação «Área de Pessoal», mas continua a lutar contra esse paradigma. Usa-se chavões de que o importante é o capital humano e de que o responsável de RH tem um papel estratégico. Mas na realidade assiste-se a uma provação para este assumir a sua função; vê-se preso a actividades rotineiras e limitativas do dia-a-dia, sendo difícil demonstrar o custo real diário das suas pessoas – e tudo isso poderia ser automatizado e suportado por um verdadeiro 'software' de gestão RH, libertando-o para as áreas diferenciadoras, a tal gestão do capital humano.

A aquisição de uma solução integrada de gestão das pessoas é vista como um custo e o responsável de RH tem dificuldade em fazer perceber o seu retorno. Vê apenas disponibilizada verba para um simples motor de cálculo, aquele que paga os salários. A empresa tem uma visão de curto/ médio prazo e de custo, sem a noção de que provavelmente dentro de cinco anos precisará de adquirir uma verdadeira aplicação de gestão RH. O que deveria ser um investimento torna-se um custo, e dispensável. Vê-se nesta luta? Pede uma ferramenta que o apoie na sua gestão e em troca vê uma expressão incrédula por querer gastar dinheiro agora? Certo...

Então, procure:

- uma solução integrada, flexível e modular, que garanta uma

adaptação à mutação dos seus processos e ao crescimento a médio/ longo prazo;

- referências no mercado e detalhes do projecto, para minimizar riscos;

- a garantia de que poderá evoluir na sua versão;

- a maturidade e a segurança da solução e da empresa que a fornece/ implementa;

- e saber quantos técnicos existem no mercado para a suportar e desenvolver.

Já encontrou?

Peça ajuda ao seu novo parceiro para promover essa ferramenta essencial ao seu trabalho e salientar as mais-valias que virá a disponibilizar à organização.

Demonstre o retorno desse investimento (ROI). E boa sorte para o seu novo papel! 

Sandra Santos^(*)

Procure uma solução integrada, flexível e modular, que garanta uma adaptação à mutação dos seus processos e ao crescimento a médio/ longo prazo.



^(*) Sandra Santos é 'account manager' da Meta4; sandrasantos@meta4.com

Transformamos os seus objectivos RH em verdadeiros êxitos

São muitos os desafios que enfrenta uma empresa em matéria de gestão de pessoas: diversidade, flexibilidade, mobilidade, globalização...

A Meta4, empresa especializada e pionera em software de RH compreende estes objectivos e disponibiliza as soluções mais avançadas para a gestão de talentos.

Meta4: os especialistas em software de Recursos Humanos



Mais de 1300 clientes | Soluções presentes em mais de 100 países | Mais de 18 milhões de empregados geridos
www.meta4.com

Formação profissional

A importância de formadores certificados

A escolha de uma escola, de uma universidade ou de um centro de formação é uma decisão emocional que deve ser pensada e envolver uma reflexão sobre os variados aspectos decisivos no processo educativo e/ ou formativo. No caso concreto da formação profissional, o nível e a experiência dos formadores é um desses aspectos: as habilitações e a experiência profissional do formador são indicadores não só do tipo de formação em causa mas também da qualidade da mesma. Aqui, as certificações têm um papel relevante na validação de qualificações.

Cada vez mais populares, as certificações são actualmente essenciais para o desenvolvimento de carreiras profissionais na área das tecnologias de informação (TI). Muitas vezes, são exigidas por empresas e outras organizações não só a potenciais colaboradores mas também aos formadores responsáveis por preparar e qualificar os seus colaboradores. Isto, independentemente do grau académico alcançado.

A evolução do mercado levou a que actualmente haja por parte das organizações uma procura de profissionais que respondam às suas necessidades: são exigidos conhecimentos e familiaridade com as mais variadas tecnologias e uma elevada capacidade de adaptação a novas funções.

Esta realidade profissional torna as empresas mais exigentes,

quer no processo de recrutamento, quer na contínua formação dos seus colaboradores. Uma exigência que se espelha na procura das entidades mais bem posicionadas para preparar e qualificar profissionais, através de formação de excelência. Sendo a formação dos colaboradores uma decisão de grande envolvimento, não só a nível financeiro mas também em termos

As qualificações e a experiência do formador são um dos factores determinantes para obter os melhores resultados com o investimento em formação.

de disponibilidade de tempo, é importante para as organizações perceber efectivamente o que estão a pagar; em que é que estão a investir.

As qualificações e a experiência do formador são por isso um dos factores determinantes para obter os melhores resultados com o investimento em formação: um formador com certificações actualizadas é alguém que se mantém a par das mudanças e inovações na área das TI, alguém com competências necessárias para passar esse conhecimento. ^[1]

Miguel Teixeira^[1]

O investimento num projecto de e-Learning 'Input' para uma boa decisão

A decisão de uma organização em investir num sistema de e-Learning, ou efectuar um 'upgrade' ao que possui, para gerir eficazmente o capital humano, deve ser baseada no binómio custo/ benefício, com critérios de análise claros e tangíveis. Há muitas variáveis a ter em conta, sendo as duas seguintes as que parecerem críticas:

- Solução para a plataforma tecnológica – A utilização de plataformas em sistema SaaS («Software as a Service») diminui consideravelmente o investimento e o tempo de implementação do projecto, sendo uma tendência de futuro. Traduz-se num menor investimento em recursos internos (humanos e tecnológicos).

- Solução para o desenvolvimento de conteúdos – Para algumas tipologias de conteúdos, é comum utilizar-se métodos de 'rapid learning' que permitem desenvolver e distribuir informação de forma rápida e a custo reduzido (metodologia muito utilizada na formação de produto/ serviço). Há limitações, mas os clientes só estão dispostos a investir noutras metodologias mais complexas se estas apresentarem um valor acrescentado tangível ao processo de aprendizagem. ^[1]

Márcio Silva^[1]

^[1] A nossa experiência com clientes (Banca, Seguros, Retalho, Indústria, Energia, Telecomunicações e Ensino, entre outras áreas) demonstra que é possível superar o desafio do desenvolvimento de conteúdos interactivos (com ganhos significativos na retenção da informação por parte dos formandos) recorrendo a abordagens e métodos diversos, com um ciclo temporal de produção reduzido e acompanhando o ritmo de lançamento de produtos/ serviços/ procedimentos das organizações.

ISQ e-Learning
Tecnologia e Inovação na Formação
O seu Parceiro no Desenvolvimento dos Recursos Humanos

Parceiros: **Cornerstone** (OnDemand) - Um dos Líderes Mundiais em Sistemas de Talent Management

Serviços: **Plataformas**, **Serviços de Suporte**, **Redes Sociais Empresariais**, **Oferta Standard de Cursos**

skillssoft - Soluções de Conteúdos por Catálogo

e-Content - Desenvolvimento de Conteúdos Interactivos

Soluções Integradas - Formação e-Learning, Formação Presencial e Gestão de Talentos

DGERT

<http://www.isqlearning.pt>

Amândio da Fonseca, administrador executivo do Grupo Egor – Pessoas e Negócios

«Temos mantido sempre a nossa identidade.»

Que objectivos traçou o Grupo Egor para a 2011 em termos do seu negócio de consultoria?

No âmbito de uma política de crescimento assente na diversificação dos negócios, projectamos continuar a investir na área dos sistemas integrados de gestão de recursos humanos e nas áreas de 'coaching' e desenvolvimento organizacional. O desenvolvimento de 'software' especializado para apoio à gestão de recursos humanos, sob a marca «HR Analytics», é um dos objectivos para o segundo semestre. Vamos assim responder à crescente exigência, por parte do mercado, de utilização de modelos de gestão de recursos humanos e à crescente necessidade das organizações de basearem as decisões em métricas de desempenho. Num mercado em que os sistemas existentes são pouco amistosos e têm custos incomportáveis para a maioria das pequenas e médias empresas (PME), queremos afirmar-nos com sistemas 'user friendly' e a custos acessíveis. Já nas áreas do desenvolvimento humano, o Grupo Egor prepara-se para autonomizar, quando completa 25 anos de existência, a área de Executive Coaching. Isto no âmbito de um processo de desenvolvimento interno iniciado em 2008 e que passou pela acreditação pela International Coach Federation (ICF) de três consultores seniores. Esta sétima área de negócio do grupo corresponde ao objectivo de marcar num sector em crescimento a autonomização de uma área de negócio, vocacionada para quadros de alta direcção, que

já vinha a ser desenvolvida pela Egor Consulting.

Como vê as necessidades das empresas no âmbito da consultoria, sobretudo em termos de recursos humanos e formação, tendo em conta o ambiente de crise?

A situação de crise e as dificuldades de financiamento que afectam sobretudo as PME são um constrangimento aos investimentos em bens e serviços incorpóreos. Há a convicção de que os investimentos em formação e as apostas no desenvolvimento dos colaboradores são indispensáveis para qualquer organização, e um número crescente de gestores reconhece-o. Para aquelas organizações, as decisões de investimento passaram, no entanto, a ser mais criteriosas no tipo de parcerias e privilegiando as medidas reconhecidas como mais eficazes em termos de resultados práticos e mensuráveis.

Como conjuga o Grupo Egor a actividade de consultoria com as suas outras áreas de intervenção?

O grupo definiu e implementou, há muitos anos, como vector estratégico, o desenvolvimento das suas actividades no âmbito global de «Pessoas e Negócios». Em coerência com esta orientação, desenvolveu e consolidou oportunamente 'business units' cujas actividades vão do recrutamento ao 'ouplacement', numa perspectiva de especialização a 360 graus em todas as áreas ligadas ao capital humano. Esta estratégia de diversificação especializada explica o crescimento nos últimos 20 anos, quer do número de colaboradores, quer do volume de negócios – que em 2010 rondou as quatro dezenas de milhões de euros. Ao longo dos últimos 25 anos, o grupo manteve sempre a sua identidade como marca portuguesa e a independência económica e financeira resultante de não estar integrado em nenhum grupo económico ou financeiro e de o seu capital ser 100% nacional. Daí que encare o futuro com expectativa, mas confiante na solidez dos alicerces sobre os quais construiu a sua organização: a aposta sem reservas na qualidade, a defesa intransigente dos seus valores e a ilimitada confiança no apoio dos clientes e dos colaboradores. 



© João Andrés

«O Grupo Egor encara o futuro com expectativa, mas confiante na solidez dos alicerces sobre os quais construiu a sua organização», afirma Amândio da Fonseca.

ACTIVIDADE INTERNACIONAL

Em termos de actividade fora de Portugal, nomeadamente nos países africanos de língua oficial portuguesa (PALOP), o Grupo Egor tem vindo desde há um ano a desenvolver um conjunto de projectos de significativa importância, sobretudo em Moçambique e em Angola. Amândio da Fonseca espera que o grupo «continue a desenvolver esses negócios, e a alargá-los, no âmbito de um projecto de internacionalização que poderá ultrapassar o âmbito dos PALOP, algo que já motivou o registo de duas marcas europeias relacionadas com dois projectos de negócio, em fase de desenvolvimento».

Entrevista: AMV

Recrutamento › Formação › Consultoria › Outsourcing › Trabalho Temporário › Incentivos

egor ANOS 25
GRUPO EGOR | PESSOAS E NEGÓCIOS

Consultoria | Sistemas Integrados. Gestão por competências

www.egor.pt

'My placement'

A resposta a um conjunto de interrogações



Cláudia Beirão é 'executive manager' da Elevus – People & Business Results; claudia.beirao@elevus.pt
© Vilor Grato

Se as empresas estabelecem objectivos estratégicos e metas, também cada profissional o deve fazer.

As empresas de sucesso formulam estratégias, identificando as suas competências diferenciadoras. E nas nossas carreiras? Não poderemos também identificar as competências pessoais e profissionais, para identificarmos os atributos técnicos e comportamentais que nos distinguem?

As empresas procuram implementar a estratégia, e para isso seleccionam segmentos de mercado onde divulgar as suas competências diferenciadoras, vendendo os seus produtos onde estes são necessários e valorizados. E nas nossas carreiras? Não deveremos também nós procurar a melhor empresa, sector ou actividade onde as nossas competências e experiência sejam necessárias e valorizadas? Formulando e implementando a nossa estratégia pessoal?

Todos os negócios, processos e/ ou actividades têm de ser medidos para serem geridos e melhorados. Se as empresas estabelecem objectivos estratégicos e metas, também cada profissional o deve fazer. Os objectivos devem estar relacionados com o rumo que se ambiciona para o futuro (carreira na actividade X, no tipo de organização Y, remuneração mínima de Z; e as metas deverão ser ambiciosas mas alcançáveis e coerentes com as competências e a experiência – plano de carreira).

Da mesma forma que cada vez mais as empresas se socorrem de parceiros estratégicos (alocando as actividades auxiliares para se focarem na produção e na comercialização do seu produto ou na prestação do seu serviço), também os profissionais o podem e devem fazer. Solicitando o apoio de organizações especializadas na sua recolocação e num 'coaching' próximo e efectivo.

A relação é directa. As organizações apostam no desenvolvimento do capital humano para alcançar os objectivos e assim concretizar a estratégia; também os profissionais, gestores da própria carreira, devem apostar na aquisição e no desenvolvimento de competências, para que de forma alinhada com o respectivo plano consigam ganhar maior valor e aumentem a probabilidade de concretizar a estratégia pessoal. **RM**

Cláudia Beirão¹⁾

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 | BEJA | BRAGA | CASCAIS | LISBOA | OEIRAS | PORTO
ANGOLA | CABO VERDE | ESPANHA

e3
elevus
people & business results



Fale connosco.

Para mais informações, contacte-nos:

www.elevus.pt | info@elevus.pt | [+351] 217 812 450

uma empresa
ONEBIZ

DGERT
DESENVOLVIMENTO GERAL

Consultoria de recursos humanos

O desenvolvimento de estratégias empresariais consome, em todo o mundo, recursos humanos e financeiros significativos em inúmeras horas de trabalho focalizadas num único objectivo: alcançar o sucesso.

O planeamento estratégico é de facto determinante nas organizações modernas, mas os resultados não são animadores, uma vez que a maioria das empresas não chega a alcançar os seus objectivos.

Os profissionais de consultoria procuram respostas para questões que não os deixam tranquilos: Onde falham as organizações? Onde reside a diferença entre planear para o sucesso e conseguir o sucesso? Na execução. Sempre a execução...

Alinhar, equipar e encorajar as pessoas a fazer o trabalho certo na altura certa faz toda a diferença nas empresas.

A consultoria deverá então basear a sua actividade de aconselhamento na procura da melhoria da execução, quer seja da implementação da estratégia, quer seja da operacionalização de medidas de melhoria contínua, quer ainda da implementação de um programa de formação. Refiro-me a equipar as organizações com soluções para ajudar a otimizar o desempenho e potenciar os resultados.

Alinhar, equipar e encorajar as pessoas a fazer o trabalho cer-

to na altura certa faz toda a diferença:

- Alinhando a execução com a estratégia, é possível garantir que as equipas sabem exactamente aquilo que precisam de fazer para terem êxito.

- Equipando a empresa com as pessoas certas nas posições certas desenvolve-se equipas preparadas para executar com precisão e coerência a estratégia delineada.

- Encorajando as equipas e os indivíduos a realizarem todo o seu potencial, a empresa estará focalizada em conseguir o sucesso.

Em última análise, o que interessa é os resultados. Uma comunicação mais rápida da estratégia, mais tempo dado a prioridades estratégicas, melhores tempos de conclusão de projectos e aumentos significativos na produtividade global, são apenas alguns dos resultados empresariais tangíveis oferecidos por uma consultoria consciente, consistente e coerente, focalizada no alinhamento da execução com a estratégia. ^[1]



© Soluções Qualidade

^[1] Pedro Castaño é 'partner' da Soluções Qualidade; pedro.castano@solucoesqualidade.com

Pedro Castaño^[1]



SOLUÇÕES QUALIDADE

**Consultoria
em Recursos Humanos
e melhoria contínua.**



SuccessFactors

AFFILIATE

software para
Alinhamento Estratégico.

Portugal/Cabo Verde/Moçambique

Tel.: +351 214 259 819
Fax.: +351 214 259 891
correio@solucoesqualidade.com
www.solucoesqualidade.com



O factor «amplificador»

Como «coisinhas de nada» se multiplicam e dão origem a clientes irritados

Las Vegas, Julho de 2010. Apanhei um táxi para o hotel onde iria decorrer o congresso anual da TMI World. O hotel não era bem do tipo «glamouroso» que vemos nos filmes, mas tinha uma imagem de sobriedade, com um certo toque de classe. Nenhum funcionário apareceu para me dar as boas-vindas: nem à porta, nem no caminho para o balcão de 'check-in'. Isto ficou registado no meu cérebro durante um nano-segundo, mas era apenas «uma pequena coisinha». Passei por um empregado que parecia estar a relaxar à secretária e que nem olhou para mim. Este desleixo ficou registado durante um nano-segundo, mas era apenas «uma pequena coisinha». O 'check-in' correu bem. Dirigi-me ao quarto. Deixei a porta aberta, porque o quarto estava escuro. Olhei para todo o lado, à procura de interruptores. Liguei-os todos, mas a luz não acendeu. Tran-

O hotel tinha gasto recentemente milhões de dólares em melhoria de instalações e decoração. As «Grandes Coisas» tinham sido alvo de atenção. Mas ninguém fazia ideia das «pequenas coisas» que estavam a acontecer.

quei a porta com a bagagem, para deixar entrar alguma luz. Liguei e desliguei interruptores, mantive uns para cima enquanto corria outros para baixo e vice-versa, e após alguns minutos neste jogo finalmente a luz acendeu-se. Achei que deveria ser falta de jeito, e gravei o episódio algures numa das gavetas do cérebro.

Quis beber água. Não havia copos no quarto. Dirigi-me à casa de banho. Também não. «Isto é estranho», pensei. Nessa altura, as «pequenas coisinhas» começavam a amplificar-se no meu cérebro. O meu SAR – Sistema de Activação Reticular começava a ficar estimulado.

O SAR controla os níveis de foco em relação ao que acontece à nossa volta. Se tivermos como 'hobby' observar pássaros, sempre que nos encontremos no campo o nosso SAR eleva o nível de atenção para os pássaros que estão à nossa volta, enquanto outras pesso-

as no mesmo local podem nem os ver, nem os ouvir. Comecei a sentir que o meu SAR se sintonizava para «O que é que este hotel tem de errado?».

Uma das sessões de trabalho da TMI era sobre serviço ao cliente. Decidimos usar o hotel como 'case study'. Ao partilharmos as nossas «pequenas experiências», verificámos que grande parte das pessoas – incluindo eu – tinha os mesmos exemplos. À medida que as histórias eram contadas, o problema era amplificado. Tornámo-nos CCI – Clientes Conscientemente Insatisfeitos. O meu colega George Aveling, da TMI Malásia, chamou a este efeito «Amplification Effect».

O hotel tinha gasto recentemente milhões de dólares em melhoria de instalações e decoração. As «Grandes Coisas» tinham sido alvo de atenção. Mas ninguém fazia ideia das «pequenas coisas» que estavam a acontecer. Nenhuma das «pequenas coisas» é, isoladamente, razão para uma reclamação formal. Mas quando o cliente experiencia uma série de «pequenas coisas» que correm mal, e quando o «Amplification Effect» se instala, temos a receita ideal para que haja CCIs, clientes que não voltarão e que passarão a palavra.

MENSAGEM PARA O SEU NEGÓCIO – Se investir na melhoria das «Grandes Coisas», garanta que presta também atenção às «pequenas coisinhas». O foco nos pequenos detalhes não tem custos associados, e a maior parte dos clientes deixa de o ser «por uma série de pequenas coisinhas» amplificadas. RH

Maria Patriarca¹⁾



¹⁾ Maria Patriarca é 'managing partner' da TMI Portugal; maria.patriarca@tmiportugal.com

A abordagem TMI à Excelência no Serviço coloca o Cliente (*literalmente*) no centro das Empresas.

Os seus colaboradores ganham um compromisso emocional sobre o que é importante para o Cliente.

service
essentials



TMI



TMI Portugal
Av. Da Liberdade, 110 – 1º - Lisboa
www.tmiportugal.com

A sua Empresa ganha CCS's – Clientes Conscientemente Satisfeitos.

Não perca os próximos Suplementos RH



design e forma

Maio, Setembro e Novembro

Marcamos pela diferença



Focados no melhor serviço, especializados nas melhores soluções

Adecco Professional diferencia-se pela especialização e rigorosa metodologia inerentes aos seus processos.

Através da sua flexibilidade, inovação e competitividade participa igualmente na gestão eficiente dos Recursos Humanos dos seus Clientes. O compromisso da Adecco Professional é o de oferecer sempre o melhor serviço aos seus Clientes e Candidatos.