

Pessoal

N.º 94 • SÉRIE III • ANO 9 • MENSAL • JULHO/AGOSTO 10

PREÇO: 3,50€ (CONT.)

RH em SaaS?

www.cezannesw.com/pt



Reportagem com
Henri Giscard d'Estaing
Presidente do Club Med

Miguel Beleza

As previsões do economista
para Portugal

Especial Novas Tecnologias na GRH

Ao Almoço Com...
Helena Ribeiro e Bruno Santos



Em emissão

The logo features the text 'RH TV' centered within a large, stylized orange circle. The circle is composed of two thick, curved segments that meet at the top and bottom, creating a partial ring. The background of the circle is a dark grey with a fine, repeating pattern of small white dots. The letters 'RH' are white with a slight shadow, while 'TV' is a metallic silver with a 3D effect.

RH TV

A televisão dos
Recursos Humanos

www.rhtv.com.pt



12

02 EDITORIAL

Estamos a trabalhar para si!

04 A 9ª ARTE

Uma revolução copernicana precisa-se

06 NOTÍCIAS RH

Agenda
Bolsa RH

10 RH GLOBAL

12 GRANDE ENTREVISTA

Miguel Beleza

18 ESPECIAL RH

Visão Global
Caso de Sucesso - Software de Gestão
Caso de Sucesso - Portais Colaborador

32 COACHING

Ser e Parecer Coach

34 UNIVERSIDADES

Formação PME

36 RECRUTAMENTO & SELECÇÃO

Recrutamento IKEA



18



42

38 SHST

Dispensa de Serviços Internos de SST

40 CRÓNICA

'Workforce Management': Para além da tecnologia

42 REPORTAGEM RH

Club Med

44 ANÁLISE JURÍDICA

Despedimentos Colectivos



54

46 LEGISLAÇÃO RH

48 AO ALMOÇO COM...

Helena Ribeiro e Bruno Santos

52 ENTREVISTA

Filipe Vaz

54 IMAGENS RH

Apresentação Pública da RHtv

58 LIVROS | ESPECTÁCULOS

60 VIAGENS

Seychelles

64 O PRINCÍPIO COMEÇA NO FIM

Produtividade para a Competitividade



Margarida Barreto, Directora
revistapessoal@moonmedia.info

Estamos a trabalhar para si!

projectos principais em que estamos a trabalhar nos Vectores Estratégicos “Serviço ao Associado” e “Saber e Conhecimento”, e no próximo número, os que estamos a desenvolver nos Vectores Estratégicos “Qualificação e Empregabilidade” e “Sustentabilidade da APG”.

Serviço ao Associado

Para aumentar o valor do serviço prestado aos associados, incrementar o número de sócios, diversificando o seu ‘background’ profissional e mobilizar os sócios para a vida da Associação, estamos numa primeira fase, a proceder à definição dos públicos-alvo e respectivos serviços a desenvolver para cada um deles.

Saber e Conhecimento

Para contribuir para o desenvolvimento e disseminação do saber nas ciências da gestão e do comportamento organizacional e promover as boas práticas, o envolvimen-

to, a motivação e a produtividade do capital humano: Divulgámos junto dos associados um programa de estágios de Verão para proporcionar aos jovens experiências de contacto com o mundo do trabalho, que poderão ser facilitadoras da aprendizagem e do seu desenvolvimento; Estamos a preparar o lançamento de Pós-Graduações e um Mestrado em Gestão; Vamos desenvolver um programa de formação baseado em temáticas inovadoras; Iniciámos a preparação do Encontro Nacional de Gestores de RH, em conjunto com o Encontro Nacional de Formadores e Coaches, bem como do Encontro Nacional de Futuros GRH.

Tem sido um trabalho intenso de todos os membros da nova equipa da APG, com um espírito de entrega notável, tendo em conta que todos o fazem para além de uma actividade profissional intensa, que desenvolvemos com o objectivo de lhe prestar o melhor serviço. **—P**

Já lhe aconteceu pensar que nada está a ser feito, porque não tem verdadeira informação, e descobrir que já muito trabalho foi desenvolvido?

Desde Abril que a nova equipa da APG, Direcção Nacional, Grupo Regional Centro Sul, Grupo Regional Norte e Núcleo de Formadores e Coaches, está a trabalhar para levar até si um conjunto de iniciativas. Hoje vou partilhar algumas delas consigo. Neste editorial, dou-lhe a conhecer os

FICHA TÉCNICA
Pessoal – Publicação Mensal
Número 94
Julho/ Agosto de 2010



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

Edição e Exploração: Tema Central, Lda.
Rua Sofia de Carvalho, nº2-A, 1495-121 – Algés
T: 210 174 210; F: 210 174 212

Directora: Margarida Barreto
revistapessoal@moonmedia.info

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

Conselho Editorial: Carlos Perdigão,
Catarina Guerra Barosa, Jorge Marques, Margarida Barreto

Conselho Consultivo: Alberto Silva Fernandes, Álvaro Marques de Miranda, Cristina Távares Salgado, Fernando Carvalho Rodrigues, Jaime Andrez, Luís Maltez, Maria João Rodrigues, Maria Márcia Trigo, Miguel Faro Viana, Raul Caldeira, Roberto Carneiro, Vítor Carvalho

Redacção: Duarte Albuquerque Carreira
da.carreira@moonmedia.info

Colaborações Permanentes: Across – Luxury Travel & Safaris,
Dave Morgan, Patrícia Noleto, Pedro Azevedo, SRS Advogados

Colaboraram nesta Edição: António Marmeleiro dos Santos,
Filipe Rhodes, Herminia Moutinho, José Afonso de Oliveira

Paginação: Design e Forma; geral@designforma.com

Fotografia: Design e Forma, André Costa

Imagem de Capa: Design e Forma

PUBLICIDADE

Account: Liliana Rosa
lrosa@moonmedia.info; Tlm. 96 858 21 27

Assinaturas

Vasp – Premium
Linha directa de apoio ao assinante
T: 21 433 70 36; F: 21 432 60 09, assinaturas@vasp.pt
MLP – Quinta do Grajal, Venda Seca, 2739-511 Aigualva
Cacém

Impressão: Offsetmais, Rua Latino Coelho, 6 – Venda Nova

Tiragem Média: 15.000 exemplares

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

Depósito Legal: 66219/94

ISSN: 0870-3027

ICS: 104252



Joana^m

sourcing^m

service^m

training^m

search^m

Elevamos as suas potencialidades.

Na 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, cedência de recursos humanos, formação e consultoria, recrutamento e selecção.** Para que qualquer processo seja um êxito, existe uma fórmula simples: envolver a Multipessoal na operação. O resultado final será sempre o sucesso elevado às suas melhores expectativas.



multipessoal
recursos humanos

www.multipessoal.pt



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

Uma revolução coperniciana precisa-se

O mundo do conhecimento fundou as suas explicações a partir de um ponto imóvel. Viveu-se a convicção de que a Terra era o centro do Universo e que, em torno desta, girava o Sol. O conhecimento sofreu uma revolução absoluta quando se chegou à conclusão de que era a Terra que girava em torno do Sol. O homem conclui ainda, no seguimento, que era o seu pensamento que dava a forma às coisas e já não o seu pensamento que tomava a forma das coisas. Esta revolução no conhecimento foi fundamental para, no século XVIII, se passar a fazer uma reflexão mais em torno do homem enquanto sujeito do conhecimento, dando como assente que a realidade era o que fosse por ele representado. Esta revolução coperniciana do conhecimento tem como grande mais-valia o facto de o homem ficar mais consciente de que a evolução passa por si, pela sua faculdade de sentir e pensar, e de o fazer não desligado, em absoluto, da realidade que o rodeia.

Esta maneira de ver as coisas serve-nos para pensarmos a sociedade onde vivemos, as empresas e organizações onde trabalhamos. Serve-nos também para fazermos as nossas revoluções copernicianas, tentando perceber o que deve estar, verdadeiramente, no centro e o que deve mexer em torno deste. Quem deve dar a forma às coisas e quem se deve deixar tomar pelas formas que lhe são dadas. Penso que uma revolução coperniciana nalguns sectores da nossa sociedade contribuiria para termos um país e um Mundo melhor. Do mais pequeno para o maior: Se no centro dos interesses do homem estivesse a qualidade e

não a quantidade; se no centro das famílias estivesse o interesse colectivo e não o interesse individual; se as crianças fossem educadas estando no centro o desígnio da felicidade colectiva e não a felicidade individual; se nas nossas empresas as pessoas fossem o centro e o 'free cash flow' girasse em torno; se nas organizações sem fins lucrativos o centro fosse o lucro social que geram e não a ausência de resultado líquido; se no centro do nosso poder local estivesse o país e não a localidade; se no centro do nosso poder central estivesse o interesse público e não o interesse privado; se no centro do poder judicial estivesse a aplicação do direito substantivo e não o direito adjectivo; se no centro da Europa estivesse a força da união e não o défice; se no centro do Mundo estivesse a vida e não a sobrevivência... E uma infundável lista de "ses" para dizer que é fundamental questionar o centro das nossas preocupações para concluirmos se estamos a ser conduzidos ou a conduzir-nos pelo caminho adequado.

O caminho tomado nesta edição (Julho/ Agosto) foi o de entrevistar Miguel Bezeza, que nos deu a sua visão da gestão das pessoas, das empresas e do país. No dossier especial sobre novas tecnologias apresentamos várias práticas de sucesso implementadas nas nossas empresas ao serviço da gestão. Temos ainda nesta edição, para além de outros, o exemplo de recrutamento do IKEA, o exemplo da gestão do Club Med, uma reportagem sobre o lançamento da RHtv acompanhada de uma entrevista ao Director-geral da Tema Central. Em Setembro estaremos de volta com um dossier especial sobre Universidades.

Boas férias! _____ P

A MINHA ESCOLHA



Estas férias leve o iPod ou o mp3, mp4 ou, se quiser, o rádio de pilhas, mas leve música consigo e tente que pelo menos um tema marque estas férias de tanto o ouvir. A música, mais do que o futebol, inscreve-se na nossa memória e na nossa vida, tornando-a mais melódica e menos ruidosa.

O SUCESSO NÃO É SÓ UMA QUESTÃO DE SORTE



MESTRADOS ISLA-LISBOA

EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DA INOVAÇÃO

ESTRATÉGIA EMPRESARIAL

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

MARKETING

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

MARKETING

PATRIMÓNIO CULTURAL, PAISAGEM E TURISMO

SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PARA A GESTÃO

TRADUÇÃO JURÍDICA E EMPRESARIAL

CONTACTOS:

DRA. ANABELA TOMÁS
anabela.tomas@lx.isla.pt

TEL: 21 030 99 00 | FAX: 21 030 99 17

INSTITUTO SUPERIOR DE LÍNGUAS E ADMINISTRAÇÃO
QUINTA DO BOM NOME, ESTRADA DA CORREIA, 53
1500-210 LISBOA

CANDIDATURAS: 01 JUN a 24 SET

NOTA: TODOS OS MESTRADOS TÊM DURAÇÃO DE 4 SEMESTRES LECTIVOS.

www.isla.pt



AGENDA

More Institut

218 474 190

www.more-institut.pt

- Formação – “Curso Master Practitioner PNL”. Lisboa, início a 16 de Julho de 2010
- Formação – “Curso Life Coaching”. Lisboa, 26 de Julho a 6 de Agosto de 2010

IFE

210 033 800

www.ife.pt

- Formação – Financiamento e Concessão de Subsídios à Formação. Lisboa, 18 e 19 de Outubro de 2010
- Formação – Código Contributivo. Lisboa, 20 e 21 de Outubro de 2010
- Formação – Auto-Conhecimento, Confiança e Performance – The Human Element. Lisboa, 25 a 28 de Outubro de 2010

ISLA

210 309 900

www.isla.pt

- Formação – “Gestão Administrativa de Recursos Humanos” Lisboa, 15 e 16 de Julho de 2010
Preço: 275€
- Formação – “Imagem Profissional e Marketing Pessoal”. Lisboa, 17 de Julho de 2010
Preço: 150€
- Formação – “Gestão da Formação”. Lisboa, 19 de Julho de 2010
Preço: 225€

Global Estratégias

213 143 450

www.globalestrategias.pt

- Formação – “Trabalho em Equipa”. Lisboa, 8 de Julho de 2010
Preço: 395€ +IVA



01

INOVAR NA GESTÃO DE TALENTOS

A Pessoal esteve presente no workshop organizado pela SAP subordinado ao tema “Inovar na Gestão de Talentos - Alinhamento do capital humano da sua organização com os objectivos estratégicos”. O workshop teve início com uma conferência, “Desafios e Oportunidades na Gestão de Talentos”, levada a cabo por Rui Luz, do Hay Group. Seguiu-se a intervenção de José Luís Nunes, da SAP Portugal, sobre “Inovar na Gestão de Talentos: Soluções para gerir de forma eficiente o desempenho e os talentos nas organizações”. O workshop terminou com a apresentação de um caso prático, Auto-Sueco/Novabase, durante a qual uma responsável do Departamento de RH do Grupo Auto-Sueco enunciou os benefícios para o grupo da utilização da solução de gestão do capital humano da Novabase e o respectivo processo de implementação.

CONTRIBUTO DA MUDANÇA PROFISSIONAL PARA A FELICIDADE DOS CANDIDATOS

A Boyden, empresa de ‘Executive Search’ em Portugal, apresenta o seu estudo “Contributo da Mudança Profissional para a Felicidade dos Candidatos”, desenvolvido com o objectivo de perceber a opinião dos seus candidatos sobre o processo de recrutamento e da mudança de que são alvo. A esmagadora maioria destes gestores avaliou positivamente e muito positivamente o trabalho da Boyden, e cerca de 80% dos candidatos admitidos através da Boyden dizem estar “mais felizes” após a mudança que lhes foi proporcionada. Os gestores referem que o profissionalismo é o indicador mais importante para que a empresa responsável pelo recrutamento escolha a pessoa certa, dando também

destaque à forma como o processo é conduzido, para que tanto o candidato como a empresa que o admite fiquem satisfeitos com a decisão final. No caso da metodologia da Boyden, 33% dos gestores elogiaram o “profissionalismo” da Boyden, enquanto 29% lembraram que foi a qualidade do “processo” que os conduziu à aceitação da sua nova função.

1ª FEIRA DE VALORIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL - VALORIZA+TE (01)

O CoachingPortugal está a promover a “Valoriza+TE”, uma feira que tem como propósito apoiar os visitantes a (re)descobrir o seu potencial a nível pessoal e profissional. Com data marcada, 17 e 18 de Setembro 2010, a “Valoriza+TE” promete disponibilizar um conjunto de metodologias e soluções inovadoras para a criação de “valor” nas pessoas, nas empresas e no próprio Concelho onde terá lugar, Oeiras. O evento irá realizar-se no espaço da Aerlis - Associação Empresarial da Região de Lisboa, no Parque dos Poetas. O “coaching” é o tema anfitrião da “Valoriza+TE”, as propostas de valorização serão diversas e multifacetadas. Este será também um momento de responsabilidade social, já que, em simultâneo, decorrerá uma campanha de angariação de fundos para “ajudar quem mais precisa no Concelho de Oeiras”, com a colaboração do Cartão Solidário e apoio da Câmara Municipal de Oeiras.

EDENRED - NOVA MARCA DO GRUPO ACCOR

A identidade “Edenred” expressa uma sólida visão de crescimento, construída com base no projeto “Eden” - ‘Entreprendre Différemment Ensemble’ (Avançar, juntos, de maneira diferente), e engloba cinco valores de base: espírito empresarial, inovação, desempenho, simplicidade e troca de experiências. O termo “Red” faz referência à esfera vermelha, que se tornou o símbolo dos produtos que o Grupo desenvolve com sucesso há cerca de 50 anos e que, hoje, serve como mote da campanha de lançamento da nova marca. No dia 8 de Junho, 40 esferas vermelhas gigantes espalhadas por várias cidades do Mundo apresentaram o cenário da apresentação da nova marca do Grupo Accor: Edenred. O lançamento contou com um grande número de eventos festivos, organizados nos quatro cantos do mundo para os clientes

e parceiros da Edenred.

GESTÃO DA IMAGEM E AUTO-AFIRMAÇÃO NA ENTREVISTA DE EMPREGO (02)

O conceito de emprego tradicional está em vias de extinção. O mercado de trabalho está a exigir novas atitudes e competências aos profissionais. Uma das características mais apreciadas pelos empregadores é a resiliência, a capacidade que cada indivíduo tem para resistir à frustração e seguir em frente de forma positiva. Para preparar os jovens recém-licenciados à procura do primeiro emprego, para apoiar a integração no mercado de trabalho de desempregados e para motivar os profissionais empregados mas insatisfeitos com a situação profissional, a Nova Etapa vai promover a formação “Gestão da Imagem e Auto-Afirmação na entrevista de emprego”. A formação é intensiva, com duração de três dias em horário laboral.

INSTITUTO PROFITECLA APOIA CANDIDATURAS A PROJECTOS DO POPH

O Instituto Profitecla vai assegurar todo o apoio necessário à elaboração do plano de formação e consequente execução da candidatura das organizações a projectos do Programa Operacional do Potencial Humano (POPH). A metodologia de abordagem do Instituto Profitecla ao POPH assenta em cinco etapas de projecto. Das cinco etapas o cliente pode optar apenas por uma, duas ou mesmo pelas cinco.



02

OUTCOME MUDA DE INSTALAÇÕES

A Outcome anuncia a mudança de instalações para o Edifício da Qualidade C3.0.C do Taguspark. Esta mudança veio dar resposta ao crescimento sustentado que tem vindo a perseguir nestes últimos sete anos e representa mais recursos e meios para apoiar os colaboradores dos seus clientes. Neste momento, as suas infra-estruturas permitem dinamizar apoio psicológico individual, sessões de suporte comportamental a equipas, grupos de apoio e formação comportamental individual e de grupo.

PROCURA POR ‘OUTPLACEMENT’ AUMENTA 22% EM 2010 (03)

Os dados da Transitar revelam um crescimento considerável do número de candidatos a recorrer ao ‘outplacement’. As previsões para 2010 apontam para um aumento de 22%. O factor “crise” será um dos responsáveis por esse acréscimo, mas não

O DOCE DO MEL
OU A DOR DE UMA FERROADA?

As pessoas certas são o seu maior bem:

- Elevada produtividade
- Maior compromisso
- Mais tempo de permanência
- Melhor desempenho

As pessoas erradas são o seu maior custo:

- Elevado índice de fracasso
- Maior absentismo
- Menos tempo de permanência
- Perda de negócio

shl
Portugal - People Solutions
www.shl.pt

Bolsa RH

REDES SOCIAIS

As redes sociais são um sucesso e há muito que deixaram de ser apenas plataformas de convívio pessoal, assumindo uma importância profissional muito relevante. Segundo um estudo internacional, 92% das empresas de recrutamento e selecção pretendem recrutar através destes meios.



OIT APROVA NORMA HISTÓRICA SOBRE VIH E O TRABALHO

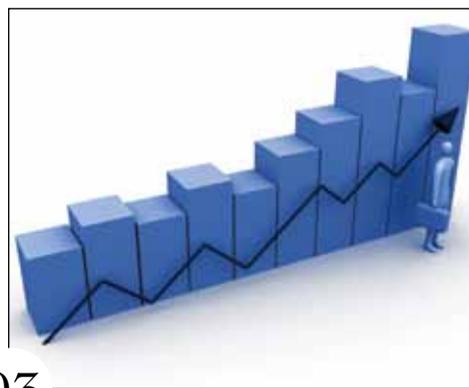
A Organização Internacional do Trabalho aprovou em Junho uma norma "histórica" sobre o vírus da imunodeficiência humana (VIH) e a sida e o mundo do trabalho, a primeira resolução internacional de direitos humanos nesta matéria.

SEMANA SANTANDER ÉS TU

O banco ofereceu aos colaboradores a oportunidade de viverem experiências diferentes, como intercâmbio de funções, acções de solidariedade, acções de promoção de um estilo de vida saudável e a visita da Administração aos balcões. Uma excelente iniciativa do departamento RH do Santander!



por: DAC



03

o único. O facto de a responsabilidade social ser uma tendência em crescimento na política de recursos humanos das empresas tem também peso nestes números. Também o perfil das organizações que recorrem ao 'outplacement' tem-se vindo a alterar. O domínio das empresas multinacionais começa agora a dar lugar a uma procura por parte das PME nacionais ou internacionais. Por sectores de actividade, aqueles que mais recorrem ao 'outplacement' são o automóvel, de grande consumo (FMCG), farmacêutico, consultoria e serviços financeiros.

RHMAIS ADERE À REDE NACIONAL DE RESPONSABILIDADE SOCIAL (04)

Na prossecução da integração voluntária de preocupações sociais, económicas e ambientais, a RHmais - Organização e Gestão de Recursos Humanos, tornou-se em Maio membro da Rede Nacional de Responsabilidade Social (RSOpt). A rede RSOpt é uma estrutura aberta, pública, multi-sectorial e multi-funcional, formada por pessoas e organizações de diversos segmentos e sectores, comprometidas com o tema da Responsabilidade Social das Organizações (RSO). Sendo um espaço aberto e dinâmico de divulgação e partilha de conhecimentos e práticas de Responsabilidade Social, funciona, paralelamente, como uma plataforma de encontro, aprendizagem, criação e partilha de conhecimento e práticas relacionadas com a RSO. A RHmais assume-se como uma empresa social e ambientalmente responsável, com uma equipa de colaboradores motivada e mobilizada para gerar valor para os clientes e accionistas e contribuir para o bem-estar da comunidade.



04

"SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO - EM AMBIENTE DE ESCRITÓRIO"

A Lidel - Edições Técnicas lança o livro "Segurança e Saúde no Trabalho - Em ambiente de escritório", da autoria de Arlindo Moreira. Esta obra fornece de forma simples e objectiva aos empregadores, trabalhadores designados, generalistas e gestores de recursos humanos, profissionais e formadores de Segurança e Saúde no Trabalho e aos trabalhadores em geral, um conjunto de informações e de técnicas para apoiar na organização dos serviços de Segurança e Saúde no Trabalho ou, simplesmente, conhecer os perigos a que estão sujeitos. A estrutura deste livro assenta no desenvolvimento lógico das diferentes áreas de actuação, com o objectivo de alcançar a melhoria contínua das condições de trabalho e contribuir para o bem-estar social.

TALENTER NO FACEBOOK (05)

A Talenter lançou-se no Facebook, dando, assim, início à sua presença numa das mais importantes redes sociais da actualidade. A Talenter pretende, através do Facebook, reforçar a sua comunicação e aproximação a um público vasto e diverso. Assim, reforça a divulgação e partilha de um conjunto de conteúdos informativos. Adicionalmente, dinamiza e divulga as últimas ofertas formativas e de emprego, nos diversos sectores de actividade onde actua. Para tal, basta que os utilizadores acedam à página da Talenter nesta rede social, seleccionem a unidade de negócio de interesse, consultem as diversas ofertas publicadas e respectivos detalhes, através dos quais poderão dar resposta directa e imediata. A presença da Talenter no Facebook pretende ser mais um espaço de contacto e interacção com



13º CONGRESSO MUNDIAL DE RH

A cidade de Montreal, no Canadá, vai receber, de 27 a 29 de Setembro, a 13ª edição do Congresso Mundial de RH. O tema desta edição é “Recursos Humanos sem limites”. De acordo com a organização, a expressão “sem limites” pretende simbolizar que cada um pretende ir mais além, superar-se e tornar-se melhor. O 13º Congresso Mundial de RH, à semelhança dos anteriores, será um palco privilegiado para os gestores de Recursos Humanos de todo o Mundo trocarem as suas experiências e ouvirem especialistas internacionais de elevado prestígio. Os sócios da APG beneficiam de condições especiais.



OIT APROVA NORMA INTERNACIONAL SOBRE VIH-SIDA E O MUNDO DO TRABALHO

Histórica foi uma das palavras mais utilizadas para definir o resultado alcançado com a votação da primeira norma internacional dos direitos humanos sobre VIH-Sida e o mundo do trabalho. A prevenção e o combate à discriminação e o estigma devem estar na linha da frente das acções a adoptar, até porque o receio da discriminação e do estigma é, em muitos casos, uma das razões da ausência de prevenção. A 99ª Conferência Internacional do Trabalho aprovou, em 17 de Junho, a primeira norma internacional dos direitos humanos consagrada ao VIH-Sida e o Mundo do Trabalho. A Recomendação sobre o VIH-Sida e o mundo do trabalho, assim como uma Resolução relativa à sua promoção e aplicação, resultam de dois anos de intenso debate a nível tripartido e contêm disposições relativas a programas de prevenção e medidas de não discriminação, aplicáveis a nível nacional e a nível das empresas, reforçando a contribuição e o papel que o mundo do trabalho tem para o acesso universal à prevenção, ao tratamento e apoio no combate ao VIH-Sida.



HRM EXPO 2010 - THE EUROPEAN HRM EXPO & CONVENTION

HRM Expo 2010 assume-se como a maior feira europeia de Gestão dos Recursos Humanos e irá realizar-se, na sua 11ª edição, na cidade alemã de Colónia, de 12 a 14 de Outubro. Em 2009, depois da organização alargar o período da exposição para três dias, mais de 11 mil especialistas em Recursos Humanos, de 20 nacionalidades diferentes, passaram pelo evento e visitaram os mais de 500 expositores presentes.

HRFUTURE

HR Future é um site sul-africano vocacionado para a Gestão dos Recursos Humanos naquele país e em todo o continente africano. Conheça as especificidades da Gestão de Pessoas no país que recebeu o Mundial de Futebol de 2010. [www.hrfuture.net]



ADRHA

Visite o site da Associação dos Recursos Humanos da Argentina, ADRHA, e aproveite para subscrever a revista da comunidade de Gestão de Recursos Humanos do país. [www.adrha.org.ar]





Plataforma preferida de comunicação (telemóvel/sms/email/internet) entre Chefias, Equipas e DRH resultando em grande eficácia num sistema paperless-hr

Gestão da flexibilidade do trabalho (gerir bolsa/banco de horas) de acordo com a nova legislação do trabalho

Gestão da partilha de pessoas com outras chefias

Alertas de rupturas/ Inconformidades para garantir serviços críticos mínimos

Avisos que permitem redução significativa horas/extras suplementares

Planeamento antecipado e operacionalização dos pedidos de alterações



sisqual maxpro-hr UM RECURSO “SUPRA-HUMANO”

O sisqual **maxpro-hr** é uma solução de planeamento e gestão de recursos humanos que permite que as Chefias possam fazer uma gestão holística das suas equipas de trabalho. Esta solução integra de forma bidireccional com os sistemas de RH existentes nas empresas e com sistemas de controlo de assiduidade. O sisqual **maxpro-hr** realiza também os cálculos de pagamentos/abonos/ausências de forma automática e envia-os para o sistema de RH.

A SISQUAL é uma empresa especializada no desenvolvimento de software de gestão de equipas. As suas soluções são utilizadas hoje em dia por mais de 6.000 Chefias e gerem mais de 200.000 colaboradores das mais prestigiadas empresas.

Alguns Clientes SISQUAL:





Miguel Beleza, Economista

“Portugal só deverá crescer em 2012”

“Tenham confiança que o FCP vai ganhar outras vezes e em breve”. Esta é uma das mensagens que Miguel Beleza faz questão de deixar aos Gestores RH, num registo de humor que lhe é próprio. Mais a sério, coloca a tónica na motivação dos colaboradores e na importância da avaliação. O ex-ministro das Finanças e ex-governador do BdP, numa análise à actual situação da economia nacional, defende que o país só irá crescer razoavelmente a partir de 2012 e que só nessa altura o desemprego poderá começar a diminuir.

por: **Duarte Albuquerque Carreira** fotos: **Design e Forma**

PARA ALÉM DE UM VASTO E PRESTIGIADO CURRÍCULO, O DR. MIGUEL BELEZA É CONHECIDO PELO SEU BOM SENTIDO DE HUMOR. EM SUA OPINIÃO, OS GESTORES PORTUGUESES TÊM SENTIDO DE HUMOR?

Na minha opinião, têm insuficiente sentido de humor. Sobretudo quando as coisas não correm muito bem, algum humor ajuda. Gostava de ver mais humor nos gestores portugueses - mas claro que há excepções.

TEM POR HÁBITO TRAZER BOM HUMOR PARA A SUA ACTIVIDADE PROFISSIONAL?

Esforço-me, às vezes sem êxito, outras vezes com êxito. Penso que pelo facto do assunto ser muito importante não significa que não se possa ter algum bom humor a propósito dele. E também penso que pelo facto de termos um

www.egor.pt
GRUPO EGOR | PESSOAS E NEGÓCIOS

Estamos sempre atentos às **oferta inter empresas**

O Inter Empresas Egor, com um catálogo de formação que abrange várias áreas, responde de forma positiva ao mercado, atendendo às suas necessidades.



papel importante, não é possível não nos levarmos demasiado a sério porque isso torna a vida em geral, e a actividade da gestão em particular, bastante menos agradável do que podia ser.

O BOM HUMOR, EM SEU ENTENDER, AJUDA-NOS A ULTRAPASSAR SITUAÇÕES MAIS DIFÍCEIS E A FAZERMOS MELHOR AS COISAS?

Há quem diga que até faz melhor à saúde. Espero que seja verdade...

ACREDITO QUE UMA DAS RAZÕES QUE ESTÃO NA BASE DE ALGUMA Falta de bom humor nos nossos gestores e líderes políticos e empresariais seja talvez o actual estado em que o país está - que o presidente da República diz ser insustentável. Qual é o seu diagnóstico?

Sobre o humor, é que, de facto, falta e que, em épocas de dificuldade, seja mais difícil - mas também mais necessário.

E SOBRE O PAÍS?

Insustentável é, com certeza, uma palavra forte. A minha opinião é que temos problemas muito sérios, que se não forem resolvidos deveremos ter consequências muito desagradáveis. O que, suponho, quer dizer uma situação "insustentável".

ACHA QUE PORTUGAL CORRE MESMO O RISCO DE ENTRAR EM RECESSÃO?

Corre. Aliás, um dos problemas destas medidas recentes de austeridade é que podem afectar o crescimento e, portanto, conduzir a uma recessão. Isto não quer dizer que eu seja contra essas medidas. O problema, do meu ponto de vista, é que Portugal é como um doente que está com uma doença séria e é preciso tratá-la, isto é, fazer a economia crescer. A questão é que enquanto esperamos que a economia cresça, que o doente melhore, temos de evitar que ele morra. Temos de lhe dar alguns remédios, como estas medidas de austeridade, que são necessárias mas têm efeitos secundários nocivos.

“Portugal é como um doente que está com uma doença séria e é preciso tratá-la, isto é, fazer a economia crescer. A questão é que enquanto esperamos que a economia cresça, que o doente melhore, temos de evitar que ele morra”



EFEITOS ESSES QUE PASSAM, PELO MENOS, PELO RETARDAMENTO DO INÍCIO DO CRESCIMENTO ECONÓMICO.

Não é evidente, não tem de ser assim. Mas é muito provável que as medidas de austeridade tornem mais difícil o crescimento razoável e, eventualmente, até possam contribuir para uma recessão. Suponho que neste momento a recessão não é inevitável, as estimativas das entidades internacionais com melhor reputação indicam que a economia do Mundo está a crescer, embora não muito rapidamente. Isso, provavelmente, significa que a Europa também está a crescer e, normalmente, quando a Europa cresce, Portugal também cresce.

O MOTOR DA EUROPA, A ALEMANHA, ANUNCIOU RECENTEMENTE MEDIDAS DE AUSTERIDADE MUITO GRAVES.

A Alemanha é um motor a precisar de alguma revisão, por várias razões. Por exemplo, creio que era óbvio, já em Fevereiro, que iria ser precisa a liderança da Alemanha num pacote de ajuda à Grécia. Estou convencido, embora não o possa, evidentemente, provar, que se essa operação de ajuda tivesse sido feita logo em Fevereiro, as coisas teriam corrido bastante melhor. Neste momento, dá-me a ideia que há uma certa hesitação por parte da Alemanha naquilo que deverá fazer num contexto em que uma boa parte das economias europeias estão a travar, estão a levar a cabo medidas de austeridade - se calhar não era adequado que a Alemanha travasse fortemente. Compreendo a preocupação dos alemães em não quererem um défice elevado, mas se calhar esta não é a altura adequada para o reduzir.

AS MÁIS RESPOSTAS QUE A ALEMANHA E OUTROS ESTADOS GRANDES DA UNIÃO EUROPEIA ESTÃO A DAR NESTE MOMENTO DIFÍCIL PODERÃO SIGNIFICAR Falta de bons líderes na Europa?

Temo que isso seja verdade. Neste momento, nós, europeus, precisávamos de uma chefia, de uma liderança, que tem de ser, naturalmente, dos países grandes, um bocadinho mais decisiva e com a capacidade de ver para além do horizonte. Eu temo que não estejamos a ter essa liderança. Aliás, ainda há muito pouco tempo o presidente da Comissão Europeia, o dr. Durão Barroso, se queixava amargamente deste aspecto e, especificamente, em relação aos responsáveis alemães.

VOLTANDO À REALIDADE NACIONAL: DÉFICE PÚBLICO, DÉFICE NA BALANÇA COMERCIAL E ENDIVIDAMENTO EXTERNO. ESTAS SÃO, TALVEZ, AS PRINCIPAIS FRAGILIDADES DA ECONOMIA PORTUGUESA.

São vulnerabilidades. Começando por uma que agora começa a ser olhada com alguma apreensão, a dívida externa. A dívida externa vem apenas da acumulação de défices de ano a ano, na medida em que produzimos menos do que aquilo que consumimos ou gastamos. Em cada ano que isso acontece - e já lá vão muitos -, acumula-se dívida externa. Neste momento, temos uma dívida que ultrapassa 100% do Produto, e daí a preocupação do primeiro-ministro há uns tempos expressa na declaração “o Mundo mudou”. É preciso Portugal poder refinarçar a sua dívida, ela é tão elevada que está completamente fora de questão pagá-la. A solução é refinanciá-la, e não seria nada mau evitar que ela crescesse. Mas como temos um défice que anda pelos 10% por cento do Produto, só para a dívida pública não crescer teríamos de ter um aumento do Produto e uma redução da despesa, a soma destes dois indicadores, igual a 10% - o que é um ajustamento extraordinariamente forte. Pagar a dívida está, provavelmente, fora de causa num futuro próximo, mas, se calhar, era melhor começar a pensar nisso.

E COMO É QUE SE CONTROLA O DÉFICE PÚBLICO E SE TRAVA O DESPESISMO DO ESTADO?

Houve agora algum esforço. Admito que se tivesse podido ir, em algumas áreas, um pouco mais longe - à semelhança de outros países. Vamos lá ver como é que esta tentativa se

“Nós, europeus, precisávamos de uma liderança, que tem de ser, naturalmente, dos países grandes, um bocadinho mais decisiva e com a capacidade de ver para além do horizonte”

comporta. Há algumas coisas que eu não sei se já estão assentes. Por exemplo, sou muito crítico em relação aos grandes projectos de investimento. Em primeiro lugar, em princípio, não são rentáveis, o que significa que em vez de promoverem o crescimento, atrasam-no. Um projecto não rentável é um projecto que temos de pagar a sua construção e, depois, ano a ano, pagar os prejuízos. Ou seja, não nos está a fazer crescer, está-nos a puxar.

NÃO HÁ RETORNO.

O retorno é negativo, que é pior. Para além

Visão RH

GOSTARIA DE LHE PEDIR UMA MENSAGEM PARA OS NOSSOS GESTORES DE RECURSOS HUMANOS.

Há uma muito importante: tenham confiança que o Futebol Clube do Porto vai ganhar outras vezes e em breve. Para além disso, o mais difícil nesta altura, suponho eu, é manter a motivação das pessoas que trabalham para nós, sobretudo quando elas sabem bem que estão, de alguma forma, em risco porque o emprego é instável. E a motivação é muito importante. Há uma coisa da qual eu sou um adepto: não deixem de avaliar as pessoas que trabalham convosco, pelo menos duas vezes por ano, e que uma das avaliações seja a auto-avaliação. Ou seja, avalie a sua gestão.

O DR. MIGUEL BELEZA LIDEROU VÁRIAS EQUIPAS E CONTINUA A FAZÊ-LO. QUAIS SÃO AS SUAS TÉCNICAS PARA MOTIVAR AS PESSOAS QUE TRABALHAM CONSIGO?

Algumas vezes não é fácil. Aí, no fundo, quando as coisas estão a correr menos bem, é tentar convencer as pessoas que a situação vai melhorar dentro de pouco tempo e tentar fazer as coisas normais tão bem quanto possível.

ATW

ADVANCED TRAINING WEEK for call/contact center professionals

A GMtel, em parceria com o ICMI, apresenta pela quinta vez em Portugal, uma semana de Cursos e Workshops inteiramente dedicados aos profissionais de call/contact centers.

Numa iniciativa única, conheça as tendências internacionais, adquira conhecimentos e ferramentas práticas.

De 18 a 22 de Outubro de 2010



18-Out	19-Out	20-Out	21-Out	22-Out
Essential Skills & Knowledge	Essential Skills & Knowledge	Workshop	Metrics & Evaluation	Metrics & Evaluation

destes, que penso que são a maioria, há o problema de, neste momento, um grande investimento público significar o aumento importante da despesa interna - pública ou privado - e isso, fatalmente, significa um aumento importante da dívida externa, o que, como referi há pouco, é altamente indesejável. O problema principal que temos por causa desta vulnerabilidade consiste no facto de se os mercados internacionais, bem ou mal, se convencerem ou suspeitarem de que Portugal não vai pagar a sua dívida externa, deixam-nos de emprestar, tanto para refinanciarmos a nossa dívida externa como para nova dívida. Isto é dramático, espero que não suceda.

UMA GRANDE FATIA DAS DESPESAS DOS ESTADOS SÃO AS PRESTAÇÕES SOCIAIS. TEME QUE O MODELO SOCIAL EUROPEU, COM ESTA CRISE, ESTEJA EM RISCO?

Nós sabemos que, a menos que as economias europeias consigam crescer razoavelmente, é provável que o Modelo Social Europeu, como o entendemos hoje, esteja em risco. Por exemplo, todos sabemos que as pensões de reforma, em Portugal, são pagas pelos trabalhadores de hoje aos de ontem. E seria interessante que quando os trabalhadores de hoje tiverem idade para a reforma, os trabalhadores de então paguem as suas reformas. O problema é que não nasceram crianças suficientes para serem trabalhadores. Isso é um problema inultrapassável. Não haverá, daqui a uns anos, pessoas suficientes a trabalhar para pagar as reformas. E isto vai ter de ser resolvido, bem ou mal: com o aumento das contribuições, com uma diminuição das reformas...

SEMPRE TEMOS A IMIGRAÇÃO.

A imigração, com certeza, pode ajudar. Vamos lá ver e esperemos que sim, que os imigrantes sejam qualificados e que paguem as contribuições para a Segurança Social. Este problema não é só de Portugal mas é muitíssimo sério. Não podemos andar para trás: de facto, as crianças, há 30 anos, não nasceram.

UM PAÍS COM UMA TAXA DE DESEMPREGO DE 10,8% DE DESEMPREGADOS PRECISA DE UM ESTADO SOCIAL FORTE, QUE APOIE A SUA POPULAÇÃO.

Pois precisa. Mas o problema é que é preciso pagá-lo. Estou perfeitamente de acordo que um número importante das pensões são excessivamente baixas, independentemente da maneira que olhemos para ele. Mas como é que se paga? Por mais que o país precise deste ou daquele sistema de apoio, se não o pode pagar, não o pode ter.

“É preciso Portugal poder refinanciar a sua dívida, ela é tão elevada que está completamente fora de questão pagá-la. A solução é refinanciá-la, e não seria nada mau evitar que ela crescesse”

O PROBLEMA É REAL, EXISTE E A SOLUÇÃO NÃO É FÁCIL.

Precisamente. O Governo fez alguma coisa bem feita com a reforma da Segurança Social, que em alguns casos significou a redução de pensões. Essa é uma maneira inevitável de recuperar a sustentabilidade do sistema.

E RELATIVAMENTE AO DÉFICE DA BALANÇA COMERCIAL, COMO É QUE PORTUGAL CONSEGUE EXPORTAR MAIS?

Isso é, basicamente, um problema de despesa ou de competitividade. Portugal, se contrair muito a sua despesa, consumo ou



investimento reduz muito as importações e ajuda o défice da balança comercial a diminuir. Mas esta não é, em princípio, uma boa solução porque significa crescimento lento. O ideal é ter um aumento sustentado da competitividade que permitisse, por um lado, produzir mais bens que se exportam e, por outro, mais bens que substituam aqueles que se importam. Esta é a solução ideal e a única via positiva, conducente ao crescimento, para o médio prazo.

EM QUE ÁREAS ACONSELHA OS NOSSOS EMPRESÁRIOS A INVESTIR COMO BOAS APOSTAS PARA A EXPORTAÇÃO?

Não gosto de aconselhar, os empresários é que sabem. Mas estou convencido de que, por exemplo, o nosso turismo continuará a ser um sector de crescimento em Portugal - como em todo o Mundo. Estou convencido de que há, felizmente, espaço para crescer nas exportações ligadas às novas tecnologias. As autoridades não devem estimular as exportações num sector concreto, devem antes dar boas condições em geral e deixar os empresários escolher aquilo que pensam que fazem melhor.

VOLTANDO AOS NÚMEROS DO DESEMPREGO, COMO É QUE SE REDUZ A TAXA DE 10,8% DE DESEMPREGADOS?

A sério, é só com o crescimento económico. A única maneira do desemprego diminuir é através do crescimento económico.

MAS ESSE CRESCIMENTO ECONÓMICO NÃO É EXPECTÁVEL.

Pois, é muito complicado. Se o país crescer pouco, isto é, não crescer o suficiente para diminuir o desemprego, é um problema que podemos ter durante algum tempo e que é muito

“Não haverá, daqui a uns anos, pessoas suficientes a trabalhar para pagar as reformas. E isto vai ter de ser resolvido”

grave, sobretudo porque não tem outra solução. Podemos ter algumas ajudas, mas isso não resolve a questão. Ela resolve-se quando a economia, pelo menos, crescer a 3%.

QUANDO É QUE ISSO, EM SEU ENTENDER, ACONTECE?

Gostaria de lhe dizer que não este ano, também não para o próximo, mas talvez para o outro, em 2012. Mas não sei, francamente.

HOUVE UMA APOSTA DESTE GOVERNO EM OUTROS MERCADOS, TRADICIONALMENTE MAIS AFASTADOS DAS NOSSAS EXPORTAÇÕES. ACHA QUE ESSA APOSTA PODERÁ DAR FRUTOS QUANDO A EUROPA ESTÁ, DIGAMOS, COM POUCO GÁS?

Confesso que não sei se será uma aposta com grande êxito, não conheço a dimensão. Sei que é muito difícil a economia portuguesa crescer sem crescerem as economias dos nossos parceiros.

DEPOIS DAS DECLARAÇÕES DO COMISSÁRIO EUROPEU DOS ASSUNTOS ECONÓMICOS, O TEMA DA FLEXIBILIDADE LABORAL VOLTOU PARA A AGENDA NACIONAL. DEFENDE ALTERAÇÕES NO CÓDIGO DO TRABALHO?

Seria positivo acrescentar algumas coisas que faltam, mas não considero que seja um problema enorme. Em primeiro, porque não falta muito. E segundo, porque já fizemos uma grande parte. O que o Comissário disse foi algo que as pessoas já se habituaram a referir em relação a Portugal - e se calhar já o dizem sem pensar muito no assunto.

OS NOSSOS EMPRESÁRIOS NÃO SE PODEM QUEIXAR DO CÓDIGO DO TRABALHO COMO IMPEDIMENTO DO CRESCIMENTO?

Os empresários não se queixam assim tanto. Não é habitual os empresários portugueses apresentarem o Código do Trabalho como impedimento ao crescimento das suas empresas. Admito que podíamos fazer algumas alterações, mas o país pode crescer economicamente com este Código do Trabalho. —²

Agradecimento Especial: Hotel Real Palácio, Lisboa



Temos soluções à sua medida

Trabalho Temporário, Outsourcing, Recrutamento e Selecção, Formação e Consultoria em Recursos Humanos.



better work, better life

Somos uma equipa de profissionais empenhados que acompanham diariamente os nossos clientes, seja no processo de recrutamento e selecção, seja na empresa empregadora, ajudando tanto trabalhadores como empresas a resolver os problemas quotidianos da gestão de Recurso Humanos. Um trabalho reconhecido que faz de nós uma das maiores empresas portuguesas, o 4º maior empregador do mundo e o 1º na mente das empresas em Portugal.

Tel. 213 168 300
www.adecco.pt

Novas Tecnologias na Gestão RH



Visão Global

Filipe Rhodes, EUROTOTVS

Caso de Sucesso – Software de Gestão

Capgemini e PLMJ

Cezanne e Swarovski

Meta4 e AutoVision

UNIT4 e Holmes Place

Caso de Sucesso – Portais Colaborador

Gestão de talento em portal

Novas tecnologias ao serviço da Gestão RH

por: **Filipe Rhodes**, Administrador da EUROTOTVS



Gerir o capital humano de uma organização é um desafio que exige a integração harmoniosa de factores psicológicos, financeiros, culturais e tecnológicos. Além de saber recrutar, formar, remunerar e motivar, o gestor RH tem de ser capaz de monitorizar e avaliar o desempenho. Em todas estas vertentes, a tecnologia constitui, cada vez mais, um instrumento chave. Nesse sentido, a GRH está a acompanhar a evolução tecnológica, recorrendo a sistemas de informação para melhorar a sua eficácia. Desta forma, a liderança humana e subjectiva é complementada com informação estratégica tratada quantitativamente. Cada vez mais as empresas nacionais recorrem a software como suporte à gestão do capital humano. No mundo globalizado e tecnológico em que vivemos, pouco se faz numa empresa sem informação de significado estratégico. Com a intensificação da competitividade, as empresas têm hoje de conhecer o desempenho dos seus quadros de forma profunda. Este conhecimento permite-lhes aumentar a competitividade e otimizar o cumprimento de objectivos colectivos e individuais.

Agora, mais do que saber montar uma peça ou puxar por uma máquina, exige-se criatividade, proactividade, formação e ambição. Ser competitivo implica produzir mais rápido, melhor e mais barato para mercados altamente concorrenciais em que os produtos têm um ciclo de vida cada vez mais curto e são ultrapassados a um ritmo alucinante.

Actualmente nas empresas de maior dimensão internacional predomina o conceito de liderança em vez da chefia, da motivação da inteligência emocional em vez da pressão punitiva. Todas as decisões neste âmbito já procuram a sua sustentação em informação exaustiva e de qualidade.

Entre as funcionalidades do software que as empresas utilizam na Gestão dos Recursos Humanos salientam-se a recepção de candidaturas, selecção de candidatos para entrevistas, processamento de salários, monitorização da produtividade e necessidades de formação, acções de recrutamento interno, segurança e medicina do trabalho, contencioso laboral e controlo de ponto.

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLO DE ACESSOS

A gestão do acesso em diferentes níveis dentro da empresa e para diferentes tipos de quadros é um aspecto particular da Gestão de Recursos Humanos que tem intensificado a sua componente tecnológica.

Os actuais sistemas de controlo de acessos têm de ir mais além do que

bloquear ou desbloquear portas. Além dessa capacidade o controlo de acessos significa saber quem está onde em tempo real, controlar a assiduidade e garantir a segurança das instalações. Além de equipamentos específicos, a tecnologia existente recorre a software que recebe e trabalha a informação gerada pela passagem de cartões magnéticos nos pontos de acesso, possibilitando assim saber que quadros são mais assíduos e pontuais e qual o nível de ocupação do espaço existente.

Entre as funcionalidades de um sistema de controlo de acessos salientam-se a protecção de funcionários, visitantes, propriedades e informações sensíveis, a redução dos procedimentos relativos ao registo de horas trabalhadas, a integração com sistemas de RH para facilitar a monitorização e a gestão de dados e a integração com outros sistemas de segurança para a gestão centralizada das instalações.

Além destas vertentes, o mesmo sistema permite assistência na gestão de estacionamento, aumento da segurança com a identificação através de fotografia, entre outras.

O leque de tecnologias de controlo de acessos é vasto. Um dos tipos de unidade mais comum é o sistema de teclado. Isso inclui um utilizador e um terminal com uma série de teclas numeradas ou um teclado táctil ligado ao mecanismo de desbloqueio por meio de uma unidade de controlo na entrada.

Outras tecnologias utilizadas são cartões de bandas magnéticas, leitores de proximidade (o cartão não necessita de entrar em contacto com o leitor), leitores de cartão inteligente, leitores biométricos (apenas permite a entrada mediante o reconhecimento das características humanas do utilizador como os padrões geométricos da retina ou impressões digitais) e leitores mãos livres: (desbloquear ou abrir automaticamente uma porta quando o receptor detecta o cartão).

O CRESCIMENTO DOS PORTAIS DE COLABORADORES

A necessidade das empresas funcionarem em rede, com processos rápidos de circulação de informação onde o papel tem tendência a desaparecer, é uma realidade crescente nas em-

Os portais colaborativos permitem um ponto único de acesso a diferentes fontes de conteúdo, interno ou externo, personalizado de acordo com necessidades individuais

Apontamento



Na opinião de Filipe Rhodes, "o mundo do século XXI está a ser alvo de uma verdadeira revolução na forma de gerar riqueza e de exercer a gestão empresarial. Enquanto na era industrial dos séculos XIX e primeira metade do século XX as empresas dependiam sobretudo de mão-de-obra, matérias-primas e bens de produção como máquinas e equipamentos, actualmente a gestão empresarial assenta sobretudo em informação em tempo real e conhecimento aplicado através de software. O operário pouco qualificado de origem rural, utilizado ao longo de uma vida em tarefas repetitivas numa linha de montagem onde a força física impera, deu lugar ao quadro com muitos anos de estudo, em constante formação, com prémios por objectivos e capaz de mudar de emprego todos os anos".

presas, a qual está a influenciar a própria Gestão dos Recursos Humanos. Os portais colaborativos surgem neste contexto como uma forma de aumentar a eficácia dos fluxos de informação, melhorar a qualidade e diminuir o tempo de resposta na tomada de decisões. O mercado dos portais colaborativos está a crescer. A maioria dos projectos implementados está relacionada com a Intranet, onde a porta de entrada para as aplicações internas e informação empresarial é sempre um portal.

A oferta de soluções de portais colaborativos está direccionada para as diferentes necessidades das empresas. Uma das grandes vantagens que traz é que a informação é inserida apenas uma vez no sistema e deixa de ser necessária a existência de um papel a circular com várias assinaturas em cima com o conseqüente aumento de burocracia. A partir do momento em que os dados são inseridos no sistema, eles passam a estar disponíveis em tempo real online. Qualquer alteração aos mesmos pode ser percebida rapidamente em toda a empresa.

Os portais colaborativos permitem um ponto único de acesso a diferentes fontes de conteúdo, interno ou externo, personalizado de acordo com necessidades individuais, onde podemos contextualizar informação ou dados de negócio. As plataformas de portais recentemente disponibilizadas no mercado permitem uma gestão documental totalmente integrada com as ferramentas Office, com possibilidades de 'workflow' e sistemas de partilha de informação e de trabalho colaborativo.

Entre as vantagens dos portais colaborativos salienta-se o facto de permitirem uma ferramenta de partilha do trabalho de cada quadro de uma empresa com os restantes e vice-versa. Por outro lado, o aumento da produtividade surge neste contexto com tomadas de decisão com mais informação e melhor satisfação dos colaboradores. As tecnologias dos portais que permitem melhorar a eficiência incluem motores de busca de informação na empresa, integração dos processos de negócio, integração com as ferramentas Office, e sistemas de 'self-service' para uma rápida colaboração nos projectos. Neste contexto o conhecimento é melhor gerido dado que passa a ser possível um conjunto de processos de rápida procura de informação e a sua utilização dentro da empresa. Os portais ajudam também as organizações a melhorar os seus processos de negócio através de ferramentas de colaboração com parceiros e clientes e integração transparente de processos de negócio.

De facto, a Gestão dos Recursos Humanos torna-se mais tecnológica e complexa à medida que o capital do conhecimento aplicado ganha importância nas empresas do Século XXI. Os portais colaborativos e o controlo de acessos constituem bons exemplos deste fenómeno organizacional. **—P**

Caso de Sucesso – Software de Gestão

Capgemini e PLMJ

Para responder à intensa actividade vivida no sector, a PLMJ seleccionou uma solução capaz de suportar os processos de negócio e integrar a sua actividade principal, com o apoio da Capgemini. O objectivo era obter informação de gestão de elevada qualidade, em tempo real, consolidando as operações de 'backoffice'.

A escolha recaiu no SAP ERP, sendo a implementação baseada na solução vertical da SAP para o sector de serviços profissionais, que inclui a área jurídica. O forte envolvimento do departamento de TI da PLMJ e o empenho da Administração da Sociedade de Advogados, muito contribuiu para a realização do projecto em apenas 10 meses.

A equipa da PLMJ envolveu-se no projecto desde o início, de modo a familiarizar-se com a nova estrutura organizacional a ser implementada e disponibilizada. A abordagem 'One Team' da Capgemini permitiu aos colaboradores da PLMJ adquirirem o controlo sobre a nova estrutura, os processos e o sistema de suporte.

A redução do esforço despendido pelos colaboradores da PLMJ a diferentes níveis na realização de tarefas administrativas repetitivas era outro dos objectivos do projecto, que foi alcançado com mecanismos de validação da informação, que contribuíram para assegurar a qualidade dos dados, direccionando os colaboradores para tarefas de maior valor acrescentado.

A simplificação do acesso à informação de gestão, com dados em tempo real, facilitando a obtenção dos indicadores operacionais capazes de melhorarem as actividades de controlo de gestão, era outra das preocupações da PLMJ que foi endereçada, oferecendo a solução, além disso, o acesso a uma visão precisa da situação dos vários processos em curso. Trata-se de uma mais-valia essencial, garantida pelo sistema robusto e bem desenvolvido, transversal a toda a empresa, que é o SAP Legal, uma solução que cumpre os mais elevados parâmetros de qualidade, inovação e excelência, que suporta operações desde a gestão administrativa e financeira, até aos recursos humanos e ao 'procurement', ao mesmo tempo que mantém sob controlo os principais indicadores dos processos, sobretudo os relacionados com a gestão de clientes e facturação.

Para garantir a produção e entrega atempada de relatórios, foi implementado, ainda, o SAP Business Intelligence, ferramenta que traduz de forma mais imediata e legível os indicadores de gestão.

Na área de recursos humanos foram implementados os módulos do sistema que permitem à PLMJ fazer uma gestão centralizada de todos os dados organizacionais, pessoais, profissionais e financeiros dos seus colaboradores, sendo que o SAP suporta os processos de Processamento de Vencimentos, Gestão de Cadastro, Gestão da Estrutura Organizativa, Gestão de Viagens e Gestão do Tempo de Trabalho.

Os advogados podem introduzir no sistema, de forma descentralizada, as horas de serviços prestados a clientes que realizaram. Estes processos, disponibilizados através de um portal simples e fácil de usar, respeitam fluxos de aprovação e estão completamente integrados com os vários módulos do ERP.

Os colaboradores da PLMJ podem agora desempenhar as suas tarefas a partir de qualquer lugar, sem prescindir do acesso total aos processos e à informação completa, o que se mostrou essencial para clarificar os processos de gestão da informação.



João Almeida, Responsável pelas áreas Optimization e International Business da Capgemini

Entre os vários benefícios oferecidos pelo SAP Legal destaca-se a integração e normalização dos processos e a adopção das melhores práticas do mercado. Foram ainda melhorados os níveis de agilidade e flexibilidade da gestão de processos de controlo, incluindo a qualidade e relevância da gestão dos dados operacionais, a disponibilidade em tempo real e o acesso atempado à informação. E, apesar da grande abrangência da PLMJ enquanto organização, esta solução possibilitou a rápida adopção de novos processos, o aumento da qualidade dos índices de eficiência e produtividade das actividades diárias de todos os colaboradores e uma maior eficácia no controlo da gestão. —

Apontamento

PLMJ

AMPEREIRA, SÁRAGGA LEAL, OLIVEIRA MARTINS, JÚDICE e ASSOCIADOS
SOCIEDADE DE ADVOGADOS, RL

Em actividade há mais de 40 anos, a PLMJ, uma referência na advocacia nacional pelo seu dinamismo, capacidade de inovação e qualidade de serviço, aposta na especialização e abrange todas as áreas do Direito, integrando 44 sócios, 51 associados seniores e aproximadamente 200 advogados.

Together.

Free your

energies

TOGETHER. FREE YOUR ENERGIES



Campanha web Capgemini - "The Elevator" - 2º Trimestre 2010

www.capgemini.com | www.youtube.com/capgeminiimedia

Caso de Sucesso – Software de Gestão

Cezanne e Swarovski



Enzo de Palma, Country Manager Portugal da Cezanne Software

A Swarovski está consciente de que apenas as organizações que fazem uma adequada gestão de talentos podem seguir no caminho do sucesso atendendo ao contexto actual. Assim, depois de analisar várias opções, decidi recorrer à Cezanne para otimizar todos os processos relacionados com as pessoas.

A empresa está ciente de que as radicais mudanças que ocorreram desde a sua fundação, há mais de um século, não teriam sido possíveis sem o seu mais importante recurso: as pessoas. Portanto, a empresa apercebeu-se da necessidade de implementar um software de gestão de RH que lhe permitisse planear adequadamente

os dois aspectos mais relevantes no relacionamento com os seus trabalhadores: uma boa gestão de talentos e um desenvolvimento adequado dos seus planos de carreira.

UMA DECISÃO MUITO PONDERADA

Desta forma, a empresa iniciou um processo de pesquisa que culminou na escolha da Cezanne Software como fornecedor de tecnologia e, mais especificamente, o módulo Succession & Career y Organization Charting da Cezanne. Assim, como observado por Remko Verheul, Director Senior de RH da Swarovski “o desempenho das pessoas é uma das nossas prioridades estratégicas. A implementação de soluções de gestão de talentos da Cezanne Software permitirá à nossa área de RH alinhar os objectivos dos colaboradores com os objectivos corporativos. Também garantirá que os responsáveis deste departamento e os gestores da empresa prestem especial atenção ao desempenho dos indivíduos, evoluindo de uma gestão tática para uma gestão estratégica.” Para tomar a decisão, a empresa discutiu em profundidade o alcance dos principais fornecedores de ferramentas de gestão de capital humano de acordo com as suas necessidades. As opiniões de algumas empresas que eram clientes da Cezanne foram outros elementos-chave para seleccionar a sua solução, assim como a sua ampla capacidade funcional, o ambiente amigável e a longa história em implantações internacionais.

A Cezanne Software através de Julie Windsor, directora de operações no Reino Unido e Benelux, comentou: “É um prazer trabalhar com uma empresa que realmente entende a importância do planeamento sucessório e de construir o talento para ajudar a crescer o negócio e avançar em direcção ao sucesso. A Cezanne Software desenvolveu o projecto Swarovski face a fortes concorrentes que têm mais de 20 anos de experiência no domínio da gestão de talentos. Isto fornece uma boa base para continuar a conquistar clientes tão reconhecidos e distintivos como este”.

PARA UMA CORRECTA TOMADA DE DECISÕES

Com a implementação destes dois módulos, a empresa mudou para uma melhor gestão de talento, tendo as ferramentas adequadas para promover o seu desenvolvimento estrutural e identificar potenciais talentos. Agora pode facilmente detectar, face a um extenso e complexo quadro de pessoal, os funcionários com potencial de sucessão dentro da organização e a posição estratégica que devem ocupar, desenvolvendo planos de carreira coerentes com essa informação. Verheul disse que, após a implementação da Cezanne, “temos uma visão transparente dos nossos 1 000 funcionários e o perfil de desempenho da força de trabalho: o desempenho, potencial de liderança, trabalho em equipa, experiência profissional, mobilidade geográfica, forças, áreas de desenvolvimento e planeamento da sucessão.” Os organigramas, a gestão de talentos e os planos de sucessão desenvolvidos por essas ferramentas para analisar as situações e identificar oportunidades de forma rápida, garantem uma adequada tomada de decisão, especialmente em áreas críticas. Finalmente, é importante notar o que sugere o responsável da Swarovski ao afirmar que “um dos principais benefícios das soluções HRIS Cezanne Software é, para além da economia de tempo a partir da eliminação de tarefas burocráticas e administrativas e de fácil acesso a informações essenciais, a oportunidade que nos oferece de desenvolver os nossos talentos e liderança, assegurando que as pessoas desenvolvem a sua responsabilidade”. 

Apontamento



A Swarovski é líder em cristal lapidado. Ao longo da sua história, a empresa austríaca tem experimentado inovações relacionadas com o mundo do vidro e tem servido de inspiração em sectores tão diversos como jóias, moda, iluminação ou design de interiores e, também, no desenvolvimento cultural e industrial. Actualmente, a empresa encontra-se em mais de 120 países e possui, aproximadamente, 22 mil funcionários.



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

Caso de Sucesso – Software de Gestão

Meta4 e AutoVision

Parceiros no sucesso! Este é o lema da AutoVision na relação que estabelece com os seus clientes, lema também aplicado à aposta feita pelas ferramentas de Gestão de Recursos Humanos da Meta4.

A AutoVision é uma empresa do Grupo Volkswagen e funciona como fio condutor entre aqueles que procuram emprego e os que pretendem empregar. Encara cada desafio como uma oportunidade de desenvolvimento, quer da empresa, quer dos indivíduos. Iniciou a sua actividade em 2005 na área da Prestação de Serviços à indústria e na Gestão de Recursos Humanos, em 2008 alargou a sua oferta ao sector do Trabalho Temporário.

A necessidade de uma plataforma completa de Gestão de Recursos Humanos:

“De acordo com as necessidades identificadas pela AutoVision, assim como pelos objectivos traçados para a aquisição de uma plataforma que permitisse apoiar, de modo célere e eficaz a Gestão dos Recursos Humanos, a Meta4 apresentou como solução a sua plataforma de Gestão de Recursos Humanos HICM. Os módulos necessários e escolhidos foram os módulos de Organização, Cadastro, Salários, Avaliação, Formação e Portal ESS/ MSS, com a implementação das nossas especificidades funcionais”, adianta João Costa da AutoVision.

O Diferencial de uma plataforma Multi-x:

“A forte dinâmica de crescimento verificada na AutoVision faz surgir a necessidade de adquirir uma solução de Gestão de Recursos Humanos que lhe permita efectuar a gestão das suas duas empresas: Autovision Serviços e Autovision People. A plataforma apresentada tem na sua arquitectura a mais-valia de estar adaptada à utilização para várias empresas e vários idiomas, indo ao encontro do objectivo de maior peso referido nas necessidades identificadas pela AutoVision”, completa o mesmo responsável.

O enquadramento da solução apresentada reflecte a exigência com que se procura:

- Normalizar os processos de Recursos Humanos de mais de uma empresa numa única plataforma;
- Disponibilizar o acesso a portais de ‘self-service’, com acesso a serviços de e para as pessoas;
- Possibilitar a exploração da informação de Gestão de Recursos Humanos;
- Descentralizar e automatizar carregamento de dados e incidências variáveis de modo a agilizar os tempos dos processos administrativos e a eficácia dos mesmos;

Implementar um sistema de Gestão que permita:

- Consolidar a informação desde um ponto de vista corporativo;
- Dispor de ferramentas para a extração e análise da informação;
- Dispor de ferramentas de fluxos de trabalho integradas nos processos funcionais de Recursos Humanos;
- Oferecer a capacidade de operar num formato multi-cliente e multi-idioma;
- Dispor de um sistema de Gestão de Salários ágil e actualizado em função das normativas legais.

Como factores de sucesso do seu projecto, a AutoVision passa a dispor de uma solução modular que acompanha o correspondente plano de formação e apoio aos utilizadores com capacidade de integrar com outros sistemas da empresa, permitindo uma capacidade de desenvolvimento pala própria equipa de Recursos Humanos.

“Durante a fase de escolha privilegiámos uma solução que combinasse vastas



Paulo Lemos, Director of Sales & Operations da Meta4

funcionalidades altamente comprovadas em empresas com uma estrutura e necessidades semelhantes às nossas”, reforça João Costa da AutoVision.

A flexibilidade da solução para se adaptar a ambientes em constante mutação e a capacidade de crescimento modular da solução foi um factor-chave para levar o processo a bom porto. A AutoVision e a Meta4 partilham uma visão comum de valores e é para nós muito importante proporcionar as nossas soluções a empresas com patamares de excelência e que veem nas pessoas o seu maior activo. 

Apontamento

AUTOVISION
partner for success

O nascimento da AutoVision em Portugal prende-se com a necessidade da criação de ferramentas que permitissem à Volkswagen ter uma maior flexibilidade na gestão das necessidades dos RH. Flexibilidade essa que é conseguida através da redução de custos e da concentração apenas na sua actividade principal. Quase cinco anos passados sobre a sua fundação, o futuro da AutoVision em Portugal passa pela expansão dos serviços prestados e pela oferta integrada de soluções de recursos humanos: Trabalho Temporário, Outsourcing, Selecção e Recrutamento e uma ampla oferta de serviços.

ALTA PERFORMANCE

SENGE PETER LIDERANÇA

COHEN ANDY MUDANÇA

NICHOLSON NIGEL DESENVOLVIMENTO DIRECTIVO

ROBINSON KEN TALENTO

ALONSO PUIG MARIO CRIATIVIDADE



HSM
Instituição de Ensino Superior

Fórum Mundial de Alta Performance

27 e 28 de Outubro de 2010 | Centro Cultural de Belém - Lisboa

HSM organiza a quarta edição do **Fórum Mundial de Alta Performance**, onde cinco especialistas de reconhecido prestígio compartilham inovadoras teorias para liderar equipas e conseguir o máximo rendimento.

Telefone: 213 467 038 • Fax 213 468 044 hsmglobal.com/pt/fmap

Patrocinadores:

ISCTE Business School
Instituto Universitário de Lisboa

sêlect' tempo-team
Recursos Humanos

Colaboradores:

Media colaborador:

Apoios:

Livraria oficial:



Caso de Sucesso – Software de Gestão

UNIT4 e Holmes Place



João Capitolino, Managing Director da UNIT4 Portugal

Nos últimos 10 anos, as necessidades da população portuguesa evoluíram, preocupados com a procura de estilos de vida mais saudáveis. A mudança e exigência dos consumidores cosmopolitas permitiu a introdução de maiores níveis de serviço de excelência no novo mercado e aumentou o valor do sector de Fitness e Bem-estar.

NECESSIDADES DE GESTÃO

Face ao dinamismo e crescimento do negócio e à responsabilidade de manter um serviço eficiente, a Holmes Place teve, em 2002, a necessidade de instalar um sistema de gestão integra-

Apontamento



A Holmes Place Ibéria é a maior empresa no mercado de fitness português e a maior cadeia de Health Clubs do país, contando com 80 mil associados, 2 700 colaboradores, 20 clubes em Portugal e 10 clubes em Espanha.

A Holmes Place contribuiu largamente para o desenvolvimento da indústria da saúde e bem-estar em Portugal, criando uma oferta de serviços em linha com as reais necessidades dos consumidores cosmopolitas, preocupados com a sua qualidade de vida e bem-estar.

do da informação, fiável e flexível, para apoiar esta mudança constante na organização e no sector. Para gerir todo o ciclo do negócio foi seleccionado a suite modular ABW da UNIT4 para a Gestão Financeira, Logística, Projectos e Recursos Humanos. Em particular, existiu a necessidade de ter uma gestão centralizada da informação apoiando uma organização descentralizada dos Clubes dispersados geograficamente. Em especial nos RH, é importante consolidar os dados de todos os colaboradores.

SOLUÇÃO

A solução ABW garante este repositório centralizado e único da informação, permitindo a gestão em tempo real de todo o ciclo de vida do colaborador interno e externo, desde o processo de selecção e recrutamento, o cadastro, as competências, a formação, salários e benefícios, a avaliação de desempenho e registo online de tempos e despesas. O processo de selecção e recrutamento na Holmes Place, integrado com diferentes canais, permite o registo, avaliação e selecção dos melhores candidatos, face a diferentes perfis do posto de trabalho em cada Clube e a cada momento. Face a um perfil definido, a Holmes Place agrupa as competências exigidas e selecciona os melhores candidatos - após o qual toda a informação do recurso é transferida para o cadastro. Por ser flexível e de fácil utilização, qualquer utilizador dos RH ou nos Clubes pode consultar 'ad-hoc' a base de dados de candidatos e trabalhar através 'web-browser'. Adicionalmente, disponibiliza a funcionalidade de gestão documental, que permite associar CV, certificados, contratos ou qualquer documento ao processo ou na ficha do colaborador.

O processo de cadastro de RH internos e externos consegue manter o registo histórico das funções desempenhadas por cada colaborador na Holmes Place durante o período em que este trabalha na organização e associado a cada Clube, actualizando o registo salarial, os benefícios e outras regalias. Em qualquer momento, de forma flexível, qualquer nova informação pode ser adicionada através de novos campos ou ecrans ('flexifields') na ficha do colaborador com o intuito de ter ao seu dispor mais informação sobre o seu pessoal. A integração de alertas automáticos permite controlar qualquer dado crítico na gestão do colaborador. A disponibilização de acessos WEB permite a qualquer colaborador actualizar os seus dados, criar pedidos e comunicar com os RH, suportados por processos definidos em 'workflow' para garantir o correcto e atempado suporte interno. A qualquer momento, os RH podem criar e analisar relatórios de gestão. Ainda nesta vertente, a empresa faz a gestão de Formação, através do registo histórico das formações obtidas, com a possibilidade de vir a disponibilizar cursos, controlar inscrições e classificações. Por acesso web é realizada a gestão de tempos e despesas directamente no ABW, integrado nos RH, na contabilidade e na logística - e outros processos como a marcação de férias, requisições à logística, acompanhados por suporte electrónico, informando-os de novas situações e status dos seus pedidos. Seguindo a filosofia de melhoria contínua, a recente versão do ABW possibilita ainda a gestão de competências, do registo e controlo das competências necessárias por perfil, verificar o 'gap-analysis' e sugerir áreas de Formação.

BENEFÍCIOS

A Holmes Place obtém os maiores benefícios na capacidade de gerir os seus recursos de forma centralizada, reduzindo custos administrativos mas potenciando o planeamento e gestão do seu capital humano. **■**

“ Não é o mais forte da espécie que sobrevive, nem o mais inteligente.

É o que melhor se adapta à **mudança** ”

-Charles Darwin

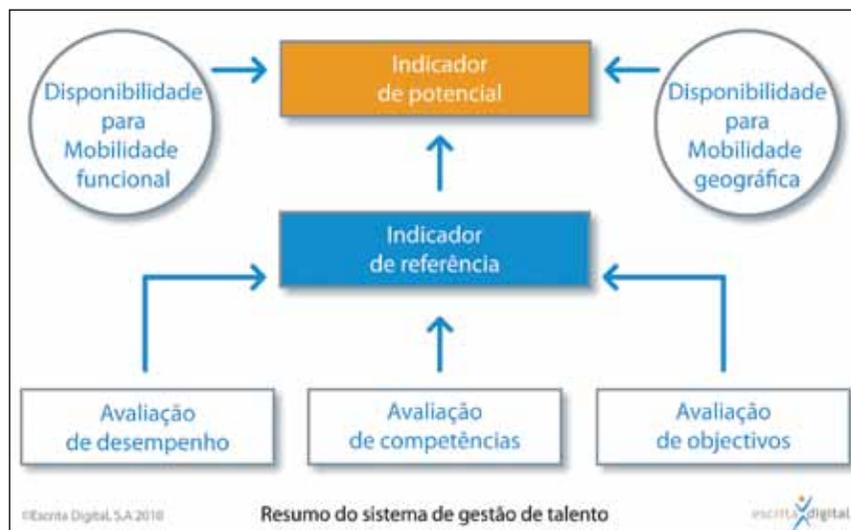
Software solutions for businesses living in change

www.unit4.com - portugal@unit4.com

T. 21 446 00 90

Caso de Sucesso – Portais Colaborador

Gestão de talento em portal



Tomé Gil, Director-geral da Escrita Digital

A importância de descobrir, reter e manter motivados os colaboradores é, hoje, indiscutível. Quem gere necessita de indicadores, métricas, que permitam ajudar a colocar cada colaborador no lugar onde as suas capacidades são melhor aproveitadas. E quando os colaboradores são muitos, os números são auxiliares preciosos.

O que vos apresento aqui é um sistema destinado a ajudar a gestão dos RH, em funcionamento numa empresa multinacional ligada às tecnologias de informação e comunicação. Foi desenhado com quatro objectivos fundamentais: fornecer um indicador do interesse do colaborador para a empresa; determinar o seu potencial e quais as funções mais adequadas às suas competências e ao seu perfil; dar uma ferramenta a todos os gestores (e não apenas ao departamento RH) que permita conhecer melhor os seus colaboradores e ajudar a encontrar os colaboradores certos; permitir que cada colaborador possa ter informação sobre o seu desempenho e saber quais as oportunidades mais adequadas ao seu perfil, às suas competências, ao seu desempenho e às suas limitações.

O sistema recolhe informação dos processos de avaliação de desempenho, de avaliação de objectivos e de avaliação de competências. Semestralmente, a empresa avalia as competências; anualmente, faz a avaliação do desempenho. A avaliação de objectivos é feita com periodicidade variável de acordo com as funções desempenhadas. Durante os processos de avaliação de competências e de avaliação de desempenho, a empresa aproveita para recolher a informação sobre a disponibilidade de cada colaborador para a mobilidade (geográfica e funcional). Toda a informação é registada e processada de modo a fornecer diversas informações e diver-

O sistema recolhe informação dos processos de avaliação de desempenho, de objectivos e de competências. Semestralmente são avaliadas as competências e anualmente o desempenho

sos relatórios.

O sistema fornece múltiplas informações, contudo, por não ser possível aqui apresentá-las todas, vou cingir-me aos dois indicadores/ funcionalidades mais populares: o indicador de retenção e o motor de busca de potencial.

- O indicador de retenção é um número entre 1 e 5 que tem por objectivo dar informação do grau de interesse do colaborador para a organização. 5 significa um colaborador fundamental, 1 é um colaborador desengajado e em que a sua posição na organização tem de ser revista. Este indicador é construído utilizando uma média ponderada da avaliação de desempenho, da avaliação de competências e do sistema de bônus. O indicador é actualizado semestralmente e é calculado para todos os colaboradores com mais de seis meses na empresa.

- O motor de busca de potencial, apenas disponível para quem tem colaboradores sob sua responsabilidade, tem como objectivo dar uma ferramenta aos gestores para ajudar a encontrar as pessoas mais adequadas. O motor de busca permite escolher competências, em conjunto com o indicador de retenção, com a disponibilidade geográfica e funcional. Consoante os filtros introduzidos, apresenta os colaboradores que estão conforme os critérios, ordenados de acordo com a sua proximidade ao pretendido. O sistema foi construído utilizando as aplicações informáticas XRP [Avaliação de Desempenho e XRP |Gestão por Competências da Escrita Digital e está disponível no portal do colaborador, permitindo que, em qualquer momento, uma chefia possa ver os diferentes indicadores e utilizar o motor de busca entre os colaboradores que a si reportam. Cada colaborador pode também visualizar os seus indicadores e ter informação sobre os seus resultados face a todos os trabalhadores da empresa. A organização tinha, no final de 2009, cerca de 2 500 colaboradores e, em média, 660 acedem às ferramentas pelo menos um vez por mês fora dos períodos de avaliação.

O sistema foi desenvolvido ao longo de três anos e, na sua génese, esteve a informatização do sistema de avaliação de desempenho suportado nas aplicações da Escrita Digital. A evolução do sistema de avaliação de desempenho conduziu a este sistema, que, internamente, é conhecido como de gestão de talento.



XRP | Aplicações para o apoio à gestão dos recursos humanos em portal do colaborador

As aplicações **XRP** são ferramentas de *software*, criadas pela Escrita Digital, vocacionadas para a gestão de processos de negócio comuns a muitas organizações e concebidas para funcionarem no conceito de portal de colaborador. Este conceito tem como principal objectivo permitir que os colaboradores realizem as tarefas em regime *self-service*, minimizando a burocracia, evitando operações sem valor acrescentado e permitindo uma mais fácil partilha da informação.

A família de aplicações **XRP** para apoio à gestão de recursos humanos compreende dois grupos de aplicações:

APOIO AO DESENVOLVIMENTO:

- XRP** | Avaliação de desempenho;
- XRP** | Gestão por competências;
- XRP** | Revisão salarial;
- XRP** | Gestão da formação;
- XRP** | Recrutamento e Gestão de currículos;
- XRP** | Portal do colaborador.

GESTÃO ADMINISTRATIVA:

- XRP** | Gestão de férias e faltas;
- XRP** | Gestão turnos/Adaptabilidade/Banco de Horas;
- XRP** | Higiene e segurança no trabalho;
- XRP** | Seguro de saúde;
- XRP** | Estatuto de trabalhador-estudante;
- XRP** | Apresentação de despesas;
- XRP** | Deslocações e viagens.

Para informações adicionais, contacte-nos:

ESCRITA DIGITAL S.A.
Rua Castilho, nº 39, 10º F
1250-068 LISBOA
Tel.: 21 381 17 10
e-mail: xrprh.informacoes@escritadigital.pt
www.escritadigital.pt

Ser e Parecer Coach

por: **José Afonso de Oliveira**, Presidente ICF Portugal

Enquanto profissional que tem dedicado parte substancial da sua energia ao serviço das pessoas, quer nas organizações onde pude exercer funções, quer naquelas que - na qualidade de consultor - tenho vindo ultimamente a apoiar, quer ainda na mais recente actividade de Coach, sempre considere particularmente importante a ética enquanto base para a clarificação dos limites de actuação. Qualquer dirigente é sistematicamente confrontado com a necessidade de tomar decisões, sabendo, à partida, que delas poderão resultar impactos negativos na vida de pessoas concretas; trata-se de um ónus inerente ao exercício do poder numa organização.

É verdade que assistimos, hoje, a muito oportun(ist)as “viragens de casaca” por parte de uns quantos dos que - em passados não tão remotos quanto isso - se vangloriavam aleivosamente das habilidades bacocas

com que - faziam gáudio em dizer - tinham conseguido enganar trabalhadores, sindicatos ou comissões de trabalhadores; mas é também verdade - e apraz registá-lo - que a tomada de consciência da real responsabilidade social das organizações tem vindo a tornar prevalecente uma genuína preocupação com as pessoas enquanto seres humanos ao seu serviço.

Nesse domínio, sou levado a considerar como muito importante o papel vigilante, pedagógico e activo da APG, enquanto plataforma potencialmente aglutinadora e enformadora de todos os profissionais da GRH; em particular, hoje sabe-se o que pode e deve esperar-se de um Gestor de Recursos Humanos e tem-se consciência do que o mercado exige de um profissional que é contratado para actuar nesta área.

Foi com uma preocupação deste tipo que me propus liderar os destinos da ICF Portugal, indiscutivelmente a comunidade nacional e global com maior impacto em todo o Mundo: os profissionais de Coaching carecem de uma referência credível que lhes permita funcionar segundo princípios comuns, com o permanente desenvolvimento de um elenco de competências tidas como críticas e, de forma integrada, afirmarem o seu papel na transformação da sociedade através do contributo que

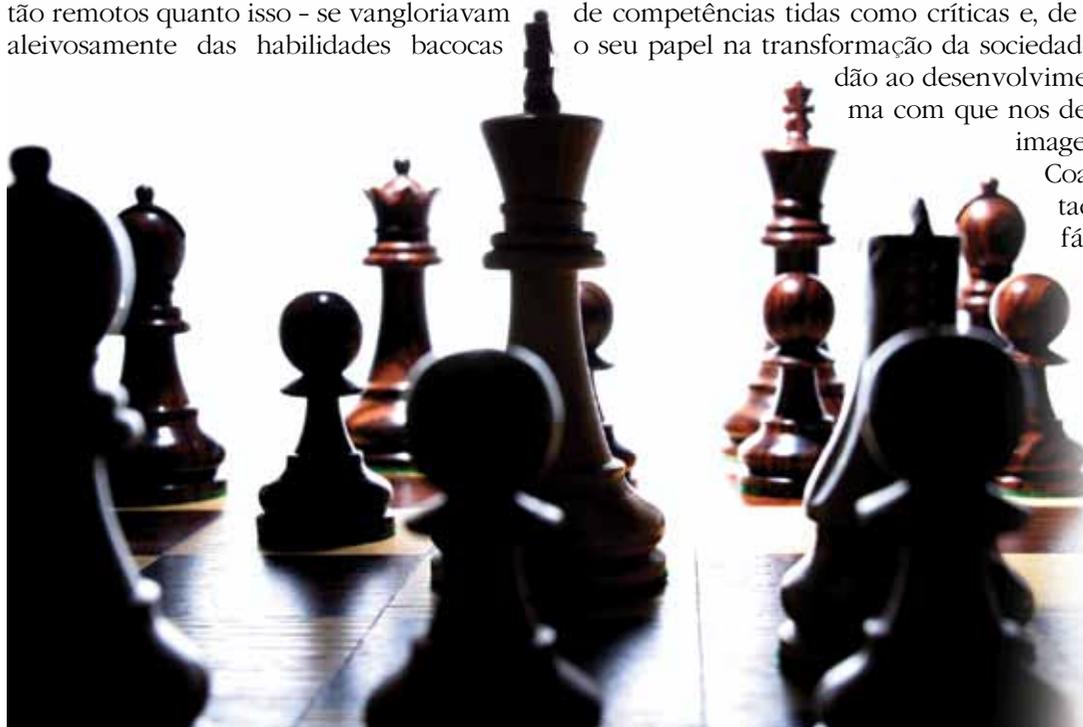
dão ao desenvolvimento humano. Ora, o panorama com que nos deparamos no que se refere à

imagem pública da actividade do

Coaching profissional é assustadora! Para ganhar dinheiro fácil, aproveitando o pouco conhecimento que o mercado ainda evidencia quanto à real essência da actividade profissional de Coach?

A experiência de outros domínios torna evidente que não tardará muito a depuração que o próprio mercado se encarrega habitualmente de fazer, erradicando os impostores.

Mas não sejamos incautos! Para além desta minoria - nem por isso menos



Não tardará muito a depuração que o próprio mercado se encarrega habitualmente de fazer, erradicando os impostores

perigosa -, pululam miríades de entidades que, fascinadas com um ou outro resultado percebido quase como que mágico, se assumem ingenuamente como peritos em mais esta profissão de ajuda.

Admite-se e compreende-se que seja genuinamente aliciante intervir no acompanhamento de pessoas nos seus esforços de superarem dificuldades ou desenvolverem

todo o seu potencial. Porém, também será para muitos aliciante tripular uma nave espacial, assegurar as previsões meteorológicas ou fazer cirurgia cardiovascular. E não se espera de um cirurgião que ache fácil a missão de um meteorologista, que um astronauta se atreva a praticar intervenções cirúrgicas ou que um meteorologista se dedique a tripular naves espaciais.

Ora, aquilo que parece inquestionável noutros domínios do Ser, do Saber e do Fazer está a ser sistematicamente negado no domínio do Coaching: de toda a parte ouvimos vozes, aparentemente sábias e convictas, a perorar sobre estes domínios, muito frequentemente partindo de - como diria o poeta popular António Aleixo - “qualquer coisa de verdade para que a mentira seja segura e atinja profundidade”.

Se assumirmos que o Coaching é uma alternativa poderosa para acompanhamento - de curta duração - no percurso que conduzirá uma pessoa à obtenção de resultados extraordinários e que uma das medidas da sua eficácia é o grau de autonomia que é conferido ao Coachee durante o processo e após o seu termo, fácil se torna concluir que o Coaching pode funcionar como o catalisador que permite “acelerar” o processo de desenvolvimento humano. Mas a questão que se coloca é esta: o que devemos exigir de alguém que se afirma profissional de Coaching?

O exercício do Coaching - tenha-se em conta a sensibilidade, delicadeza e complexidade do ser humano - pressupõe uma preparação específica aprofundada, em ordem a dotar o aluno do conjunto de competências indispensáveis. Assumida como referência mundial na matéria, a ICF enumera as 11 competências nucleares cuja estabilização permite fazer o alinhamento do que é desejável num programa de formação de profissionais do Coaching.

O elenco de competências definidas é adquirido através de formação inicial conferida com base em programas formativos com ele alinhados e da prática continuada, desejavelmente com adequada supervisão por profissionais mais experientes; por outro lado, a prática do Coaching exige a formação contínua dos seus profissionais.

Adicionalmente, é usual que os profissionais sejam membros de comunidades mundialmente reconhecidas e, cumpridos que sejam os elevados padrões de qualidade exigidos, obtenham Certificação formal conferida por um período determinado e requerendo comprovada formação específica adicional para eventual revalidação.

E também aqui é intrigante a forma como pululam afirmações escritas de que este ou aquele curso “(...) segue as normas e padrões exigidos pela ICF (...)”, indo nalguns casos ao ponto de acrescentarem “(...) dando acesso à certificação (...)”; tendo a ICF programas realmente certificados e continuando aberta a certificar novos programas, o que levará os autores destas afirmações a não se candidatarem à certificação? Apenas ingenuidade ou algo de muito mais grave?

Neste contexto, e a finalizar, cabe-me desejar que a breve trecho, e a exemplo do que se terá passado ao longo do tempo com o papel da APG, também a comunidade profissional dos Coaches portugueses consiga tornar claro o que pode e deve exigir-se de um Coach. 

Dicas

DAVE MORGAN
executive search & coaching consultants

LUTA VERSUS DANÇA

Se virmos a Natureza como uma gigantesca arena em que os mais fortes vencem os mais fracos, a sobrevivência assentará na luta e na vitória, alavancas do apuramento das espécies.

Este racional biológico encontrou terreno fértil nas sociedades humanas, sob o paradigma da sobrevivência dos mais “aptos”. Foi o tempo dos jogos de soma zero!

Factos recentes evidenciaram as disfuncionalidades deste ‘modus operandi’. É tempo de novos jogos, de soma diferente de zero, mais sustentáveis, centrados na cooperação e em equilíbrios colectivos sob o lema ganhar-ganhar! Algumas sugestões:

Reformule os seus conceitos de ganhar e perder – divirta-se a apurar o preço de cada vitória, o que teve de abdicar para que ela fosse possível. Apure, igualmente, os benefícios de cada perda. Vitória e derrota não são extremos de escala mas partes interdependentes do mesmo todo.

Defina e respeite limites – aja atento aos valores e limites dos outros, aos seus e à articulação entre ambos. Não esgrima argumentos (por sistema), construa pontes de entendimento. Se parecer impossível à primeira, não desista sem tentar uma segunda vez. O jogo ganha-ganha nem sempre é evidente!

Adopte uma visão abrangente – treine-se a ver o todo e as variáveis em jogo, com desapego e distanciamento. Não se foque em nenhuma perspectiva em particular. Tenha em conta a dimensão temporal. Uma vitória rápida pode tornar-se nefasta, a prazo.

Transforme a luta em dança – ao passar da oposição (luta) para a cooperação (dança), criará uma envolvência sinérgica com os outros, potenciadora dos recursos existentes. A energia libertada possibilitará mais rasgos criativos, prazer consonante e soluções partilhadas.

Como dizia o poeta – “Se for sozinho, irei mais depressa. Se for contigo, iremos mais longe!”.

Jaime Ferreira da Silva

Empresas pequenas que precisam de grandes líderes

Formação para PME

As pequenas e médias empresas precisam de grandes líderes altamente qualificados. As PME representam 99.6% do tecido empresarial português e são responsáveis pela criação de 2,1 milhões de postos de trabalho. As universidades estão, agora, a começar a desenvolver programas de formação exclusivamente direccionados para estas empresas.

por: **Patrícia Noletto**

É comum ouvirmos que o tecido empresarial português é composto, na sua maioria, por pequenas e médias empresas. E essa realidade, dados do IAPMEI, é mesmo esmagadora: 99.6% das nossas empresas encaixam-se dentro da denominação PME, sendo responsáveis por 75.2% dos empregos existentes no país. Isto significa que têm sede em Portugal perto de 297 mil PME, as quais geram cerca de 2,1 milhões de postos de trabalho e mais de 170,3 mil milhões de euros de facturação. E esta tendência para a supremacia das PME face às grandes empresas tem vindo a acentuar-se.

Neste contexto, é fundamental que os empresários que não possuam formação de base na área da Gestão devam apostar na renovação dos seus conhecimentos de forma a adquirirem as competências imprescindíveis que lhes permitam assegurar que as PME nacionais acompanham as novas exigências do mercado, no sentido de aumentar a sua produtividade, competitividade e facturação.

Têm sede em Portugal perto de 297 mil PME, as quais geram cerca de 2,1 milhões de postos de trabalho e mais de 170,3 mil milhões de euros de facturação

A Pessoal foi saber junto das universidades se a formação que existe no mercado se adequa ou não às necessidades do tipo mais vulgar de empresas no nosso país: as PME. “Constatámos que existe um défice de formação estrategicamente direccionada para as PME, que impede as empresas de acompanharem devidamente um conjunto de inovações registadas em áreas como a Gestão Estratégica, Contabilidade e Finanças, Marketing, Controlo de Gestão, Sistemas de Informação e Direito”, refere Cláudia Carvalho, docente do Departamento de Ciências Económicas e Empresariais da UPT.

Em resposta às carências que identificou no tecido empresarial português, a UPT vai lançar, no ano lectivo de 2010/2011, um novo MBA totalmente vocacionado para as PME, com o objectivo de renovar e proporcionar novas competências na gestão destas empresas. Em entrevista à Pessoal, Cláudia Carvalho sublinha que “em Portugal existem empresários com excelentes qualificações. Porém, existe ainda a necessidade de reforçar ou renovar as competências e conhecimentos de responsáveis pela gestão de diversas empresas, com especial destaque para as PME. São geralmente profissionais que se dedicaram ao sucesso do seu negócio e que sentem agora que esta renovação é importante para fazerem face aos novos desafios que se lhes coloca diariamente. Actualmente, existe um alargado conjunto de novos modelos e ferramentas da Gestão que são essenciais para gerir com sucesso num ambiente de competitividade acrescida, em que a inovação é imprescindível para o desempenho



“É fundamental que os empresários que não possuam formação de base na área da Gestão devam apostar na renovação dos seus conhecimentos”

sustentável das empresas. É essencial estar a par destas evoluções e ser capaz de retirar proveito delas para o sucesso do negócio”.

Na opinião da responsável, o MBA - Especialização em Gestão de PME da Universidade Portucalense é “inovador” em dois aspectos fundamentais: “porque se destina especificamente ao universo das PME portuguesas, que se movem numa realidade distinta das grandes empresas para as quais se volta a maior parte da formação existente, destacando-se também pelas matérias abrangidas, que se complementam e garantem um conjunto de conhecimentos e competências robusto que potencia a excelência da Gestão”, termina.

Para a UPT, o curso apresenta mais-valias pela tónica que coloca na componente prática e não tanto na avaliação, o que vai de encontro às reais necessidades de quem já está inserido no mercado de trabalho ou pretende abraçar este desafio com uma preparação sólida e actual, assegurando uma maior empregabilidade. “Tendo em conta que 75% do emprego no sector privado é gerado por PME, que representam mais de 99% das empresas existentes no país, torna-se imprescindível que estas invistam em conhecimentos práticos com aplicabilidade directa num vasto leque de desafios que se colocam diariamente aos gestores”, reforça a mesma responsável. **—P**

Tome Nota



EXECUTIVE MBA 2010/12

O Executive MBA da ISCTE Business School tem como intuito proporcionar aos seus alunos um sólido desenvolvimento das competências de gestão essenciais num panorama internacional competitivo, complexo e interligado, o que se reflecte no reconhecimento do curso em Portugal e no estrangeiro. O EMBA da ISCTE Business School destina-se aos profissionais que pretendem empenhar-se num processo de transformação pessoal, simultaneamente estimulante e exigente, com o intuito de aumentar as suas responsabilidades hierárquicas, preparando-os para papéis de liderança na gestão da criação de valor, no desenvolvimento da inovação e na condução da mudança organizacional.

MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

O objectivo do Mestrado em Ciências empresariais do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) é dotar os participantes de uma formação generalista, fundamental para o entendimento global e transversal das organizações. Proporciona, assim, o acesso a um conjunto alargado de referenciais actualizados, úteis nas decisões operacionais. Após a realização deste programa, os mestres ficam dotados das competências necessárias para responderem, com eficiência e eficácia, aos desafios colocados às micro, pequenas e médias empresas, dispondo de técnicas e instrumentos de análise mais recentes em gestão, o que lhes confere um 'refreshment' das suas competências.

SLOT
RECURSOS HUMANOS

- Trabalho Temporário
- Recrutamento & Selecção
- Outsourcing
- Consultoria RH



POTENCIAMOS O
SEU CRESCIMENTO

www.slot.pt

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

Sede e Delegação de Lisboa:

Rua Castilho, nº 5, Piso 4, Sala 40, 1250-006 Lisboa
Tel: 21 847 93 72 Fax: 21 847 93 73
profile.experts@slot.pt

Delegação de Faro:

Praça Ferreira de Almeida, nº 7, 1º G, 8000-172 Faro
Tel: 28 980 63 46 Fax: 28 980 63 47
recrutamento.faro@slot.pt

Delegação da Maia:

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

Recrutamento IKEA



A IKEA Portugal vai inaugurar sete novas lojas e dois centros comerciais até 2015. Catarina Tendeiro, responsável RH da IKEA no nosso país, enuncia à Pessoal os desafios que o departamento de Recursos Humanos que lidera tem pela frente.

por: **Duarte Albuquerque Carreira**

Até 2015, o grupo IKEA vai estar continuamente a recrutar novos colaboradores em Portugal. A razão de ser encontra-se na estratégia expansionista que o grupo quer concretizar no nosso país, com a inauguração de sete novas lojas e dois centros comerciais. Depois da abertura da terceira loja em Portugal (a IKEA Loures), o Departamento de RH da IKEA está já a preparar o recrutamento para as duas novas lojas: Gaia e Loulé. Em entrevista à Pessoal, a responsável pelos Recursos Humanos da IKEA Portugal, Catarina Tendeiro, esclarece que “com o plano de expansão que o Grupo IKEA tem para Portugal, até 2015, vamos estar continuamente a recrutar novas pessoas para a nossa equipa”.

O processo de recrutamento mais recente levado a cabo na IKEA foi para a loja de Loures, inaugurada recentemente. Segundo Catarina Tendeiro, o processo de recrutamento para a IKEA Loures “começou, como todos os processos de recrutamento na IKEA, a nível interno, facto que se explica com o nosso conceito de Recursos Humanos: oferecer a todas as pessoas a possibilidade de crescer tanto pessoal como profissionalmente, assumindo o compromisso de criar um melhor dia-a-dia para todos”. No caso concreto, este processo passou por publicar as vagas identificadas internamente para que os colaboradores interessados pudessem ser os primeiros a candidatar-se. A responsável adianta que, depois de comunicado a todos os colaboradores, através dos canais de comunicação internos, “o recrutamento decorre exactamente com as mesmas fases e características do processo externo”.

O Departamento de RH da IKEA está já a preparar o recrutamento para as duas novas lojas: Gaia e Loulé

“Depois do processo interno”, continua, “teve lugar o processo de recrutamento de Responsáveis de Secção e Departamento através das redes sociais profissionais e, finalmente, o processo de recrutamento através do site IKEA, que nos permitiu identificar a equipa que hoje constitui a IKEA Loures”. Este último processo, que decorreu exclusivamente através da candidatura online no site IKEA.pt, permitiu ao Departamento de RH da IKEA identificar “as pessoas com apetência natural para a nossa área de negócio e, de igual forma, com os nossos valores”.

Analisando o processo de Recrutamento e Selecção para a loja IKEA de Loures mas também perspectivando os novos processos de recrutamento que integram, necessariamente, a estratégia expansionista do Grupo em Portugal, Catarina Tendeiro revela qual o perfil do colaborador pretendido. “O nosso processo de recrutamento tem por base a identificação do candidato com aqueles que são os valores fundamentais para a IKEA, quer isto dizer que privilegiamos as pessoas que gostem de decoração, sejam simples e humildes, tenham força de vontade, entusiasmo e desejo constante de

melhorar, bem como, a consciência de custos e disponibilidade para aceitar e delegar responsabilidades”.

“A idade”, destaca a directora RH, “não é uma condicionante para trabalhar na IKEA, na medida em que acreditamos no potencial dos nossos colaboradores, privilegiando as suas experiências de vida, bem como, energia e entusiasmo. O mesmo se passa ao nível das habilitações. Com certeza que há funções onde a experiência na área da grande distribuição, na liderança de equipas e, claro, na área da decoração e ‘home furnishing’, podem ser preferenciais, mas de facto, a nossa prioridade é encontrar colaboradores que se identifiquem com os valores IKEA e com a forma como trabalhamos. Mais ainda porque na IKEA criamos condições para que as pessoas tenham, de facto, a oportunidade de evoluir profissionalmente, conclui.

O Departamento RH da IKEA Portugal está já a preparar os próximos processos de recrutamento. Questionada sobre se os métodos utilizados no processo de recrutamento para a Loja de Loures serão replicados, Catarina Tendeiro avança que é uma “possibilidade”, para anunciar que “no nosso site, em IKEA.pt, continuarão a estar disponíveis as vagas que temos e que teremos disponíveis”. E que novidades podemos esperar? “Na IKEA acreditamos que podemos sempre fazer melhor e isto aplica-se também aos nossos processos internos. Assim, iremos com certeza continuar a investigar e desenvolver processos que nos permitam identificar melhor e de forma mais eficiente as pessoas que podem ajudar-nos a cumprir a nossa missão de criar um melhor dia-a-dia para a maioria das pessoas”, remata a responsável. 

Discurso Directo



É VIÁVEL, EM SUA OPINIÃO E DE ACORDO COM ESTA EXPERIÊNCIA RECENTE, RECRUTAR PESSOAS PARA CARGOS DE TOPO ATRAVÉS DA INTERNET – SITE DA IKEA, REDES SOCIAIS...?

Cada processo tem as suas características e o talento pode ser descoberto através de vários meios, pelo que não descuramos que estes canais possam ser utilizados em processos desta natureza.

É POSSÍVEL ENCONTRAR E RECRUTAR TALENTOS NA INTERNET?

Acreditamos que o talento está disponível, ‘on’ e ‘offline’. A internet vem apenas potenciar o processo de identificação de pessoas e processos, já que a informação fica disponível de uma forma muito mais rápida e sistematizada. O facto de estarmos mais perto das pessoas permitiu-nos receber mais candidaturas, mais rápido e de forma mais eficiente. Sem dúvida que a tecnologia que dispomos hoje é um facilitador nestes processos, já que nos permite ter acesso à informação muito mais rápido e, conseqüentemente, ter uma maior e melhor capacidade de resposta para as pessoas que nos contactam.

Recrutamento > Formação > Consultoria > Outsourcing > Trabalho Temporário > Incentivos



egor

GRUPO EGOR | PESSOAS E NEGÓCIOS

 **Consultoria** Sistemas integrados. Gestão por competências www.egor.pt



Dispensa de Serviços Internos de SST

António Marmeleiro dos Santos, Director Comercial da Sagies, antonio.santos@sagies.pt

Considerando a actividade legislativa e regulamentar recente dedicada à Segurança e Saúde no Trabalho (SST), em particular as Portarias 255/2010 (requerimento) e 275/2010 (taxas), bem como da Circular Normativa 06/DSPPS/DCVAE da Direcção Geral de Saúde (DGS), importa dissecar a sua relevância, quer quanto à obrigatoriedade de serviços internos, quer quanto à possibilidade de opção pela modalidade de serviços externos atendendo à sua dimensão (número de trabalhadores) e à sua actividade (risco). Assim, estabelece a Lei 102/2009 a obrigatoriedade de implementação de serviços internos para:

Empresas com estabelecimentos com pelo menos 400 trabalhadores;

Estabelecimentos que desenvolvam actividades de risco elevado, transcritos no modelo de requerimento da Portaria 255/2010, a que estejam expostos 30 ou mais trabalhadores, entre outras:

- Trabalhos em obras de construção;
- Actividades com riscos de quedas de altura ou de soterramento
- Demolições e intervenção em ferrovias sem interrupção de tráfego;
- Indústrias extractivas;
- Trabalho hiperbárico;
- Utilização ou armazenagem de produtos químicos perigosos;
- Fabrico, transporte e utilização de explosivos e pirotecnia;
- Indústria siderúrgica e construção naval;
- Contacto com correntes eléctricas de média e alta tensão;
- Produção e transporte de gases comprimidos;
- Exposição a radiações ionizantes;
- Exposição a agentes cancerígenos, mutagénicos ou tóxicos para a reprodução;
- Exposição a agentes biológicos do grupo 3 ou 4 e trabalhos que envolvam exposição a sílica.

Pode, no entanto, ser requerida a dispensa da utilização de serviços internos, nos termos do art. 80 da Lei 102/2009 conjugado com a alínea c) do artigo 3º da Portaria 255/2010, sendo o pedido de dispensa acompanhado de parecer fundamentado dos representantes dos trabalhadores para a SST ou, na sua falta, dos próprios trabalhadores, que deverá ser emitido em regra no

prazo de 15 dias, considerando-se satisfeita a exigência da consulta caso o parecer não tenha sido entregue ao empregador no referido prazo. Considera ainda como requisito para a obtenção da dispensa de serviço interno que o estabelecimento:

- Não apresente taxas de incidência e de gravidade de acidentes de trabalho, nos dois últimos anos, não superiores à média do respectivo sector;
- Não existam registos de doenças profissionais contraídas ao serviço da empresa;
- O empregador não tenha sido punido por infracções muito graves respeitantes à violação da legislação de SST praticadas no mesmo estabelecimento nos últimos dois anos;
- Se verifique, pela análise dos relatórios de avaliação de risco apresentados pelo requerente ou através de vistoria, que são respeitados os valores limite de exposição a substâncias ou factores de risco.

Nota: não está prevista a possibilidade de dispensa de Serviços Internos para os estabelecimentos que desenvolvam actividades de risco elevado, supra descritas, a que estejam expostos pelo menos 30 trabalhadores.

Tal requerimento poderá ser feito pela empresa cliente, no âmbito restrito da Saúde no Trabalho, para a DGS, ou da Segurança no Trabalho, para a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), podendo, no entanto, o pedido de dispensa ser cumulativo para os domínios da Segurança e da Saúde no Trabalho. Os requerimentos deverão ser acompanhados do pagamento de uma taxa no valor de €450 (por estabelecimento sujeito à dispensa) para a DGS e de montante igual, caso se requeira, também, a dispensa no âmbito da Segurança no Trabalho, para a ACT.

Duas notas finais, uma para a relevância do determinado na Circular Normativa da DGS, quanto aos requisitos mínimos relativos às instalações, equipamentos e utensílios para o exercício das actividades dos serviços de saúde no trabalho, cuja observância deverá ser respeitada quer no âmbito da prestação de serviços internos quer no âmbito da prestação de serviços externos, e outra, para o que entendemos ser a desnecessidade de novo pedido de dispensa de serviços internos para as empresas que tenham celebrado contratos de prestação de serviços anteriores a 6 de Maio de 2010 e até essa data o tenham feito. **■**

CICLO DE CONFERÊNCIAS DAVE MORGAN 2010

“LIDERAR PESSOAS E ORGANIZAÇÕES NA ERA DA INCERTEZA”

Vivemos tempos de poucas certezas e muitas possibilidades, em que competirá aos líderes, a mobilização criativa do potencial dos indivíduos, capaz de transformar dificuldades em oportunidades e, com isso, construir sucesso.

Liderar com inteligência emocional à luz das neurociências

Orador: Professor Doutor João Marques Teixeira

Com base nas investigações mais recentes sobre as neurociências e a inteligência emocional, o Professor Doutor João Marques Teixeira, Professor da Universidade do Porto e Director Clínico da NEUROBIOS, propõe um novo modelo de Liderança, para os actuais tempos de crise e de incerteza.

Data: 17 de Setembro de 2010 às 16h

Local: Hotel Real Palácio | Rua Tomás Ribeiro, 115 1050-228 | Lisboa - Portugal

Construindo sucesso em tempos de crise: respostas para além do óbvio

Oradores: Samuel Antunes e Jaime Ferreira da Silva

- Atavismos culturais portugueses – uma narrativa subliminar.
- Transformar ameaças em oportunidades – o papel da criatividade.
- Volatilidade dos mercados e inovação – lugar à ousadia.
- Sucesso em português – estudo de caso.

Data: 24 de Novembro às 16h

Local: Hotel Real Palácio | Rua Tomás Ribeiro, 115 1050-228 | Lisboa - Portugal

Organização e inscrições - Entrada livre sujeita a inscrição prévia através de:
Fax: 213014128 | Email: davemorgan@davemorgansearch.com

**Finding Talent
Assessing Talent
Developing Talent**

Rua Castilho, 235 – 4º
Telef.: 213014125
1070-051 Lisboa

www.davemorgansearch.com

Media Partner:

Pessoal



online





‘Workforce Management’: Para além da tecnologia

Hermínia Moutinho, Directora-geral

Falar de ‘Workforce Management’ (WFM) em ‘Call/ Contact Center’ é sempre um desafio. Se, por um lado, o conceito encerra em si mesmo uma vastidão de temas, por outro lado, os múltiplos objectivos que podem ser endereçados na sua implementação podem proporcionar, por si só, uma ampla discussão.

Numa perspectiva generalista, falar de WFM é falar duma tecnologia que deve ser colocada ao serviço do ‘Call/ Contact Center’, com o objectivo de facilitar as tarefas de desenho das escalas dos agentes, com base nas expectativas de volume de contactos, assim como planear férias, ausências, reuniões, acções de formação, etc. No entanto, esta é uma abordagem redutora, que pode dificultar o sucesso de qualquer projecto desta natureza. Efectivamente, a tecnologia, composta por bases de dados e algoritmos, aporta um contributo de menor importância na utilização final e definitiva da solução na sua globalidade.

A experiência e os desenvolvimentos tecnológicos deram nos últimos anos aos projectos de WFM uma dimensão ambiciosa no que respeita aos objectivos finais a atingir: actualmente, os projectos de WFM são verdadeiros projectos de mudança e optimização de processos nos ‘Call/ Contact Center’, que têm como objectivo final introduzir os meios informáticos nos processos manuais que sobrevivem e que estão para lá das aplicações de CTI e de Avaliação da Qualidade.

A actividade de planeamento tem sido encarada pelos gestores de ‘Call/ Contact Center’ como uma actividade de pre-

visão de carga de trabalho e de elaboração de horários. Este trabalho faz-se geralmente com base nos relatórios de ACD e na informação existente sobre a disponibilidade dos agentes. Os responsáveis pelo planeamento vêem-se frequentemente “afogados” em relatórios e em folhas de cálculo de difícil manutenção. Os processos relativos à gestão das ausências, férias e trocas, entre outros, são também uma fonte de trabalho administrativo que, para além de criarem uma sobrecarga nas equipas de planeamento, constituem também uma responsabilidade adicional, que requer cuidados e validações, que passam por mecanismos enredados e foscos, com pouco espaço para a introdução de melhorias. Esta pulverização de actividades e tarefas, assentes maioritariamente na lógica individual de quem os executa, resulta num aglomerado de mini-processos que dificultam a transversalidade das práticas e a disponibilização de informação de suporte à decisão.

É neste contexto que se volta assistir nos ‘Call/ Contact Centers’ a uma nova dinâmica na implementação de projectos de mudança e optimização da eficiência e do conhecimento, sendo o WFM uma fonte comprovada de ganhos e mais-valias. Embora, na realidade, seja apenas uma tecnologia, como em quase todos os projectos de ganhos de eficiência, é na predisposição para a mudança que estes projectos encontram os seus maiores obstáculos. Esta resistência à mudança, quer ao nível dos processos, quer da organização do trabalho, uma vez ultrapassada, apresenta benefícios e resultados que dificilmente se atingem noutras dimensões nos ‘Call/ Contact Centers’ dos dias de hoje.

No futuro, a complexidade dos ‘Call/ Contact Centers’ continuará a aumentar e, conseqüentemente, mais crítico se tomará o trabalho de planeamento, acompanhamento e decisão no âmbito dos Recursos Humanos. Os gestores com uma visão a prazo investem na construção de equipas com as competências certas e na tecnologia adequada para as servir. Cultura empresarial de planeamento, competências adequadas e tecnologia de WFM são, nos dias de hoje, elementos indissociáveis de quem pretende implementar uma prática consistente de planeamento. P

Falar de WFM é falar duma tecnologia que deve ser colocada ao serviço do ‘Call/ Contact Center’, com o objectivo de facilitar as tarefas de desenho das escalas dos agentes com base nas expectativas de volume de contactos, assim como planear férias, ausências, reuniões, acções de formação, etc.



TORNE-SE UM PROFISSIONAL MAIS COMPETITIVO!

formação de

Segurança e Saúde do Trabalho e Ambiente

Novas Áreas

Segurança e Saúde do Trabalho

Sensibilização	Horas
Sensibilização para a Segurança e Saúde do Trabalho	8
Organização dos Serviços de Segurança e Saúde do Trabalho	8
Prevenção, Detecção e Controlo de Incêndios	16
Abordagem à Legislação em vigor p/ a Seg. contra Incêndios em Edifícios	16
Estilos de Vida Saudáveis - Alimentação Saudável	4
Estilos de Vida Saudáveis - Ergonomia e Fisiologia	4
Estilos de Vida Saudáveis - Actividade Física no Posto de Trabalho	4
Noções Básicas de Primeiros Socorros	16

Especialização	Horas
Segurança e Higiene do Trabalho para Trabalhadores Designados	45
Elaboração de Planos de Segurança Internos	30
Renovação do CAP Técnico Superior de Higiene e Segurança no Trabalho - Identificação, Avaliação e Controlo de Riscos Profissionais	34
Renovação do CAP Técnico Superior de Higiene e Segurança no Trabalho - Actualização Técnica	34
Renovação do CAP Técnico Superior de Higiene e Segurança no Trabalho - Actualização Técnica	104
Planeamento, Execução e Avaliação de Exercícios e Simulacros	12
Prevenção de Riscos Psicossociais na Local de Trabalho	12
Segurança de Máquinas e Equipamentos	8
Primeiros Socorros no Local de Trabalho	8

Ambiente

Implementação	Horas
Conhecer a Norma ISO 14001:2004	16 hrs
Elaboração a Implementação Prática de um SGA, de acordo com a ISO 14001:2004 - Módulo I	24 hrs
Elaboração a Implementação Prática de um SGA, de acordo com a ISO 14001:2004 - Módulo II	24 hrs
Elaboração de Tabelas, Mapas e Fichas no Âmbito da Norma ISO 14001:2004	16 hrs
Elaboração do Manual do Ambiente	16 hrs

Gestão	Horas
Auditorias Internas a Sistemas de Gestão Ambiental (ISO 14001:2004) e Sistemas de Eco-Gestão e Auditoria (EMAS)	24 hrs
Auditorias Internas a Sistemas de Gestão Ambiental ISO 14001:2004 & NP EN ISO 19011:2003) e Sistemas de Eco-Gestão e Auditoria (EMAS)	40 hrs
Elaboração do Programa Anual de Formação no Âmbito da Norma ISO 14001:2004	16 hrs
Elaboração do Programa Anual de Gestão Ambiental	16 hrs
EMAS - Sistema Comunitário de Eco-Gestão e Auditoria - Elaboração da Declaração Ambiental Final no Âmbito do Sistema	16 hrs
EMAS - Sistema Comunitário de Eco-Gestão e Auditoria - Execução da Revisão Ambiental Inicial no Âmbito do Sistema	16 hrs
EMAS - Sistema Comunitário de Eco-Gestão e Auditoria - Execução da Revisão Ambiental Final no Âmbito do Sistema	16 hrs
EMAS - Sistema Comunitário de Eco-Gestão e Auditoria - O que traz de novo em relação à Norma ISO 14001:2004	8 hrs
Gestão de Resíduos	12 hrs
Legislação Ambiental	16 hrs

Consulte a Oferta Global em www.institutoprofitecla.com

707 10 17 10 | info@institutoprofitecla.com

Edifício Mapfre, Rua Gonçalo Cristóvão, 347, Sala 119 | 4000-270 PORTO

Campo Grande, 56, 5^a Andar | 1700-093 LISBOA

Club Med

Gestão de pessoas e responsabilidade social

Henri Giscard d'Estaing



**HENRI GISCARD D'ESTAING,
PRESIDENTE E DIRECTOR-GERAL DO CLUB MED**

Henri Giscard d'Estaing entrou no Club Med em 1997, assumindo a função de Director-geral Adjunto da área financeira, desenvolvimento e relações internacionais. Entre 2001 e 2005 foi, sucessivamente, Director-geral, Presidente de Direcção e, em 2005, foi nomeado Presidente e Director-geral do Club Med. É licenciado pelo Instituto de Estudos Políticos de Paris com mestrado em Ciências Económicas. Desde Maio de 2009 que é também administrador dos Aeroportos de Paris.

A revista Pessoal esteve à conversa com Henri Giscard d'Estaing e com Olivier Sastre, Presidente e Director-geral e Director-geral de Recursos Humanos do Club Med, respectivamente.

por: **Catarina Guerra Barosa** fotos: **André Costa**

O Club Med tem 142 colaboradores em Portugal e 15 mil em todo o Mundo. Está presente em cerca de 40 países e os seus objectivos estratégicos passam por, entre outros, desenvolver o negócio no Egipto e na China, pretendendo vir a ter, neste último país, o segundo maior mercado a nível global até 2015.

O Club Med pretende, ainda, ser o especialista mundial em “férias tudo incluído”, em ambiente de convívio multicultural.

O conceito de convivência é, de facto, distintivo e o lema do Club Med é ter pessoas felizes para fazer clientes felizes. A felicidade dos clientes é medida com regularidade através de inquéritos que abrangem cerca de 160 mil clientes.

Em 2009, baixaram em 8% o número de colaboradores. Contudo, desde 2004 que o Club Med vinha a aumentar significativamente o seu número, não podendo, por isso, falar-se de uma redução propriamente dita mas de um reajustamento.

Do ponto de vista do Departamento dos Recursos Humanos, pretende-se, nesta fase do negócio, acompanhar as transformações do Club Med, fazendo uma gestão que antecipe as situações e não que reaja a estas, divulgando e partilhando junto de todas as equipas a estratégia do negócio. Oliver Sastre, director RH da empresa, em declarações à Pessoal, garantiu que se perguntarmos a qualquer funcionário qual é o negócio, ele nos responderá prontamente. No Club Med existe uma categoria profissional pouco habitual mas que faz a diferença na organização: GO's. Esta sigla é a abreviatura de 'Gentil Organisateur', que são figuras-chave na organização, com funções de grande polivalência: animam os clientes e convivem com eles, transmitindo a cultura do Club de uma forma descontraída e alta-

O Departamento RH pretende acompanhar as transformações do Club Med, fazendo uma gestão que antecipe as situações e não que reaja a estas

Olivier Sastre



OLIVIER SASTRE, DIRECTOR-GERAL DE RH

Olivier Sastre tem 44 anos e é licenciado em Economia com uma formação suplementar em Recursos Humanos. Entrou no Club Med em 1998, tendo sido, até 2002, Director de Recursos Humanos para a sede e escritórios internacionais. Actualmente exerce as funções de Director-geral de Recursos Humanos e integra o Comité de Direcção-geral do Club Med desde o início de 2003. Anteriormente, tinha sido Responsável dos Recursos Humanos na Kraft Foods (Grupo Philip Morris) e Director de Recursos da Sovedi France (filial do Grupo Diageo).

mente profissional. Os GO's são funcionários que se movimentam pelos Clubs de todos os países e são os anfitriões do conceito. Entre outras políticas de motivação, comunicação e formação RH, existe um Blog onde os GO's partilham as suas experiências profissionais, sendo este Blog uma comunidade

Tânia Amuda

TÂNIA ARRUDA, GO CHAVE DO CLUB MED

Todos os anos o Club Med identifica GO's chave. Este ano foi identificado um em Portugal: Tânia Arruda. É Recepcionista no Club Med da Balaia, em Albufeira. O lema da empresa é absolutamente assumido pelos GO's: 'A Happy Go Make a Happy Client'.



de aprendizagem e de partilha. De relevar, ainda, a existência de uma universidade de talentos para quadros directivos e também para os operacionais. Por outro lado, uma vez por ano, durante três semanas, o Club Med trata os seus GO's como se fossem clientes, estamos a falar do Campus Village, onde são proporcionadas umas férias aos funcionários, para viverem o lado dos clientes e, assim, perceberem melhor quais são as necessidades que, mais tarde, vão ajudar a satisfazer.

Os GO's são estratégicos enquanto trabalhadores num negócio de prestação de serviços. No Club Med privilegia-se o conceito de inteligência colectiva e trabalha-se por projectos.

De acordo com Olivier Sastre, trabalhar no Club Med é distintivo por ser uma experiência de vida única e porque é considerado uma forma de ascensão social, aqui pode passar-se de 'barman' a chefe de Club.

Do ponto de vista da Responsabilidade Social, o Club Med é um exemplo a seguir. Criou uma fundação que ajuda os mais desfavorecidos, sempre numa perspectiva mais local, ou seja, o universo desfavorecido que fica perto dos clubes, onde proporcionam a prática de desportos, organizam lanches para as crianças locais com mais necessidades, entre outros. Recomenda-se uma passagem pelo site da Fundação Mediterranée, pois serve de exemplo a seguir para muitas empresas e organizações. **—P**



egor THINKSMART

Empresa do Grupo EGOR especializada em marketing interno, incentivos, fidelização e motivação.

be your best™

A motivação é o combustível das empresas de sucesso... www.egor.pt



Despedimentos Colectivos

A Vulgarização dos Processos

por: **César Sá Esteves**, Sócio e Responsável pelo Departamento de Direito do Trabalho da SRS Advogados

Os processos de despedimento colectivo entraram, em definitivo, no léxico das empresas, dos trabalhadores, dos agentes económicos em geral e dos média.

Mesmo recuando décadas na nossa história, para períodos muito conturbados economicamente, nunca se assistiu a um recurso tão generalizado a este mecanismo de despedimento.

Poder-se-á, numa conclusão muito intuitiva, dizer que a crise económica a que temos assistido será talvez das mais graves que historicamente o nosso país atravessou e, em consequência, as empresas viram-se forçadas a recorrer mais do nunca a esta forma de fazer cessar contratos de trabalho. Esta será, seguramente, uma das razões, talvez mesmo a principal, mas ainda assim estamos em crer que outras razões mais discretas e menos perceptíveis contribuirão muito para a utilização massiva deste mecanismo legal.

Uma destas razões foi a alteração do regime de acesso a subsídio de desemprego, decorrente do DL 220/2006, de 3/05. Este diploma veio consagrar novas restrições legais no acesso a subsídio de desemprego relativamente às situações de cessação por acordo, nomeadamente a introdução de um regime de quotas/ limites trienais. Ora, não vigorando este regime de quotas para despedimentos unilaterais por razões económicas, nomeadamente para os despedimentos colectivos ou por extinção de posto de trabalho, e sabendo-se que o acesso ao subsídio de desemprego é um aspecto vital em caso de perda de emprego, a via do despedimento colectivo, enquanto forma segura de ver garantido aquele subsídio, tornou-se uma opção preferencial, inclusive, nalguns casos, pelos próprios trabalhadores e/ou seus representantes. De facto, não foram raras as situações em que as estruturas representativas dos trabalhadores, de forma não assumida, reconheceram os méritos do despedimento colectivo enquanto forma de ver garantido o acesso a subsídio de desemprego, em particular na fase inicial de vigência do novo regime de protecção no desemprego, em que

existiam dúvidas quanto aos exactos contornos do acesso a subsídio de desemprego nos casos de revogação de contrato de trabalho.

Acresce que, aquele mesmo diploma que regula a protecção no desemprego veio igualmente introduzir um factor de redução especial no cálculo da pensão por acesso antecipado à reforma, sempre que a cessação que precede o desemprego resulta de mútuo acordo. De facto, o art.º 58.º, n.º 4, do DL 220/2006, de 3/05, consagra uma redução temporária de 3% ao ano no cômputo da pensão entre os 62 e 65 anos de idade. Ora, também por esta via, o despedimento colectivo (ou a extinção de posto de trabalho) se tornou menos "odiado".

Numa outra perspectiva e dimensão, assistiu-se também a um menor receio pelos empresários relativamente aos danos de imagem associados ao processo de despedimento colectivo. O que noutras épocas poderia constituir um obstáculo intransponível para a utilização do despedimento colectivo, deixou de o ser para a generalidade das empresas, as quais, com um mínimo de cuidado e preparação, facilmente geriram e transmitiram para o mercado a necessidade e a conveniência em promoverem processos de reestruturação. O paradigma mudou do conceito negativo de 'downsizing' para o conceito mais actual e positivo de 'rightsizing'.

Finalmente, mas não de somenos, estamos em crer que, talvez pela primeira vez, houve uma tomada de consciência pela generalidade das empresas que o consabido regime de grande rigidez das cessações individuais, por razões subjectivas ou objectivas, não existia nos despedimentos colectivos. Mesmo comparando Portugal com a generalidade dos países europeus, muitos dos quais com legislações laborais tidas por mais flexíveis ou "liberais", não se pode com rigor dizer que o mecanismo do despedimento colectivo português é rígido ou restritivo.

Analisemos, agora, ainda que de forma resumida, a tramitação de um despedimento colectivo, a fim de se poder perceber melhor a vulgarização que este mecanismo de cessação de relações laborais atingiu.

(1) Noção de Despedimento Colectivo – Critério Numérico

O processo de despedimento colectivo é aplicável sempre que, num período de três meses, ocorra, de forma simultânea ou sucessiva, a cessação de, pelo menos, dois ou cinco trabalhadores, consoante se trate de micro/ pequena empresa ou de média/ grande empresa respectivamente.

Ora, sendo pequena empresa aquela que empregar até 49 trabalhadores, bastará nestes casos incluir dois trabalhadores para se poder recorrer ao despedimento colectivo, sendo que em empresas com 50 ou mais trabalhadores bastará reunir cinco.

(2) Noção de Despedimento Colectivo – Critério Qualitativo

O despedimento colectivo deverá fundamentar-se nalguma das seguintes circunstâncias:

- Encerramento de uma ou várias secções da empresa ou estrutura equivalente; ou
- Redução de pessoal determinada por motivos de mercado, estruturais ou tecnológicos.

A lei define exemplificativamente os referidos motivos, nos seguintes termos:

- motivos de mercado: redução da actividade da empresa provocada pela diminuição previsível da procura de bens ou serviços que produz ou comercializa ou impossibilidade superveniente, prática ou legal, de colocar esses bens ou serviços no mercado;

- motivos estruturais: desequilíbrio económico-financeiro, mudança de actividade, reestruturação da organização produtiva ou substituição de produtos dominantes;

- motivos tecnológicos: alteração nas técnicas ou processos de fabrico, automatização dos instrumentos de produção, de controlo ou de movimentação de cargas, bem como informatização de serviços ou automatização de meios de comunicação.

Como se pode constar, são bastante abrangentes os motivos que permitem o recurso ao despedimento colectivo, mas, ainda assim, as situações descritas na lei são meros exemplos, não estando excluída a possibilidade de outras razões de mercado, estruturais ou tecnológicas poderem justificar um despedimento colectivo.

Nota: Poderá ler o artigo integral em  RH online

Procura Soluções Positivas? Quer ir + além?

VALORIZA+TE

FEIRA DE VALORIZAÇÃO PESSOAL E PROFISSIONAL

17 de Setembro VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

18 de Setembro VALORIZAÇÃO PESSOAL

AERLIS - OEIRAS

ENTRADA GRATUITA

Adquira o seu Cartão Solidário

Ajuda as crianças de 4 Instituições de Solidariedade Social, ganha descontos e contribui com 1€ para várias Associações do Concelho de Oeiras.

Para mais informações www.valoriza-te.com

Parceiro Social
Solidário

Patrocinadores
GO4
I HAVE THE POWER
sp coaching

Com o apoio
Oeiras
AER
APG
anje
Oeiras parque

Promotor
coaching Portugal

Human Partners
Pessoal Winner Recursos Humanos human YES ZEN RH online

Formação de Marketing e Tecnologia
MKT DRAGONFLY

Maio de 2010

Legislação RH

(Emprego, Formação, Trabalho e Segurança Social)

por: **Gabinete Jurídico-Laboral da APG**. Disponível para os associados em www.apg.pt (e-mail: global@apg.pt)

PORTUGAL

DIÁRIO DA REPÚBLICA – I SÉRIE

Portaria n.º 294/2010, D.R. n.º 105, Série I de 2010-05-31
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
Primeira alteração à Portaria n.º 128/2009, de 30 de Janeiro, que regula as medidas «Contrato emprego-inserção» e «Contrato emprego-inserção+».

Portaria n.º 293/2010, D.R. n.º 105, Série I de 2010-05-31
Ministério das Finanças e da Administração Pública
Revoga o n.º 9.º da Portaria n.º 523/2003, de 4 de Julho, que aprova o modelo da declaração de pagamento de retenções na fonte de imposto sobre o rendimento das pessoas singulares (IRS) e de imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas (IRC) e do imposto do selo (IS).

Portaria n.º 285/2010, D.R. n.º 101, Série I de 2010-05-25
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
Altera o Regulamento da Medida INOV-SOCIAL, aprovada pela Portaria n.º 154/2010, de 11 de Março.

Portaria n.º 282/2010, D.R. n.º 101, Série I de 2010-05-25
Ministério da Justiça
Aprova os regulamentos dos procedimentos de selecção de mediadores de conflitos para prestar serviços de mediação nos julgados de paz e no âmbito dos sistemas de mediação familiar e laboral e revoga a Portaria n.º 479/2006, de 26 de Maio.

Portaria n.º 275/2010, D.R. n.º 97, Série I de 2010-05-19
Ministérios das Finanças e da Administração Pública, do Trabalho e da Solidariedade Social e da Saúde
Fixa os valores das taxas devidas pelos serviços prestados pelos organismos, no âmbito dos ministérios responsáveis pelas áreas laboral e da saúde, competentes para a promoção da segurança e saúde no trabalho e revoga a Portaria n.º 1009/2002, de 9 de Agosto.

Portaria n.º 274/2010, D.R. n.º 96, Série I de 2010-05-18
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

Alarga às empresas, trabalhadores e activos desempregados que integram os sectores dos ramos da construção civil, cerâmica e metalurgia e metalomecânica o âmbito de aplicação das medidas disponibilizadas no quadro da nova geração de iniciativas sectoriais, procedendo à primeira alteração à Portaria n.º 126/2010, de 1 de Março, que estabelece as normas de funcionamento e de aplicação das medidas tomadas no âmbito do Programa Qualificação-Emprego.

Decreto-Lei n.º 47/2010, D.R. n.º 90, Série I de 2010-05-10
Ministério das Finanças e da Administração Pública
Estabelece um regime transitório de actualização das pensões de acidentes de trabalho, para o ano de 2010, de 1,25%.

Decreto-Lei n.º 46/2010, D.R. n.º 89, Série I de 2010-05-07
Ministério da Agricultura, do Desenvolvimento Rural e das Pescas
Quarta alteração ao Decreto-Lei n.º 311/99, de 10 de Agosto, destinada ao reforço da intervenção do Fundo de Compensação Salarial dos Profissionais da Pesca.

Lei n.º 4/2010, D.R. n.º 87, Série I de 2010-05-05
Assembleia da República
Inclusão nas bases de dados do Instituto do Emprego e Formação Profissional e do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, nos boletins ou publicações temáticas sobre o desemprego, do estado civil do desempregado, ou situação equiparada, e da condição laboral do cônjuge.

Lei n.º 5/2010, D.R. n.º 87, Série I de 2010-05-05
Assembleia da República
Estabelece um regime transitório e excepcional de apoio aos desempregados com filhos a cargo e procede à segunda alteração ao Decreto-Lei n.º 220/2006, de 3 de Novembro.

Portaria n.º 225/2010, D.R. n.º 87, Série I de 2010-05-05

Ministérios do Trabalho e da Solidariedade Social e da Saúde

Aprova o modelo do requerimento de autorização de serviço comum, de serviço externo e de dispensa de serviço interno de segurança e saúde no trabalho, bem como os termos em que o requerimento deve ser instruído.

DIÁRIO DA REPÚBLICA – II SÉRIE

Despacho n.º 9159/2010, D.R. n.º 104, Série II de 2010-05-28
Ministérios, do Trabalho e da Solidariedade Social – Gabinete do Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional

Estabelece os procedimentos a desenvolver pelo IEFP para se promover o ajustamento entre a oferta e a procura de emprego.

Despacho n.º 8603-A/2010, D.R., n.º 98, Suplemento, Série II de 2010-05-20

Ministério das Finanças da Administração Pública

Estabelece as novas tabelas de retenção na fonte em sede de IRS em vigor a partir de 1 de Junho de 2010.

UNIÃO EUROPEIA

COMISSÃO

Comunicação da Comissão – Notificação de títulos de formação – Directiva 2005/36/CE relativa ao reconhecimento das qualificações profissionais (anexo V). (JOUE C 129 de 2010-05-19)

CONSELHO

Conclusões do Conselho, de 11 de Maio de 2010, sobre a dimensão social da educação e da formação. (JOUE C 135 de 2010-05-26)

Conclusões do Conselho, de 11 de Maio de 2010, sobre as competências para a aprendizagem ao longo da vida e a iniciativa «Novas competências para novos empregos». (JOUE C 135 de 2010-05-26)

Conclusões do Conselho, de 11 de Maio de 2010, sobre a internacionalização do ensino superior. (JOUE C 135 de 2010-05-26) _____P

CONFERÊNCIA - INVESTIGAÇÃO E INTERVENÇÃO EM RECURSOS HUMANOS **R+**
ESEIG-IPP

23 e 24 de Setembro 2010
Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais

<http://www.iirh10.esce.ips.pt/>

IPS Instituto Politécnico de Setúbal
Escola Superior de Ciências Empresariais

ESEIG POLITÉCNICO DO PORTO

APOIOS:

RH online **eCURSOS HUMANOS** **Pessoal** **Santander Totta**

Motivar Trabalhadores Temporários

por: **Catarina Guerra Barosa** fotos: **Design e Forma**



Nesta edição da secção “Ao Almoço Com...” analisamos quais as melhores estratégias de motivação e retenção de um trabalhador temporário. Para nos ajudar nesta tarefa convidámos Bruno Santos, Human Resources Coordinator da GFI, e Helena Ribeiro, Recruitment Manager da GO Work.

[DADOS DO OBSERVATÓRIO NACIONAL DE RECURSOS HUMANOS \(ONRH, 2008\) MOSTRAM QUE 56.7% DOS 37 671 TRABALHADORES PORTUGUESES ENVOLVIDOS NO ESTUDO \(DO SECTOR PÚBLICO](#)

[E PRIVADO\) ESTÃO SATISFEITOS COM O SEU TRABALHO. OU SEJA, 44.3% NÃO ESTÃO SATISFEITOS. PARECE-VOS QUE ESTES VALORES SERÃO IDÊNTICOS NO CASO DE TRABALHADORES TEMPORÁRIOS?](#)

Bruno Santos: Essa questão é desafiante. Nós temos apenas uma área de actividade em que utilizamos trabalho temporário. É na área de suporte de meios de pagamento, call centers, etc. É, de facto, uma área de actividade que tem vindo a crescer com uma baixa taxa de rotatividade. Temos utilizado alguns mecanismos internos para reter e motivar estas pessoas, fazê-las sentirem-se parte da casa, gozarem férias como todos os colegas, envolvê-las nos eventos da empresa, participarem no Clube GFI que realiza actividades regularmente, etc.

Por outro lado, nos recursos humanos, partimos do princípio que estes trabalhadores não faltam, que trabalham os 22 dias e, por-

“A maioria das empresas portuguesas ainda não olham para o trabalhador temporário da mesma forma que encaram um trabalhador contratado directamente” [HR]

tanto, não exigimos que preencham as folhas de horas para a empresa de trabalho temporário. No caso de faltarem, somos nós que comunicamos as faltas. Isto para reduzir ao máximo o sentimento externo do trabalhador temporário. Por outro lado, tentamos dar oportunidade às pessoas de se tornarem colaboradores efectivos da empresa desde que demonstrem ter as competências necessárias. Temos vários casos em que isso já aconteceu.

ESSA POSSIBILIDADE DE PROGRESSÃO INTERNA É UMA CASUALIDADE OU É ALGO QUE LHES É COMUNICADO COMO FORMA DE MOTIVAÇÃO?

BS Quando contratamos um trabalhador temporário, deixamos claro quais são as suas funções. Se surgir uma oportunidade, são elegíveis como qualquer outro recurso dentro da empresa. E tem havido várias oportunidades concretas. São trabalhadores temporários mas fazem parte do grupo, fazem parte da empresa e estamos a contar com eles não só para desempenharem a função, como para evoluírem dentro da organização.

Helena Ribeiro: O que acontece hoje em dia é que, infelizmente, a maioria das empresas portuguesas ainda não olham para o trabalhador temporário da mesma forma que encaram um trabalhador contratado directamente, mesmo que seja um trabalhador a termo. Há distinção no tipo de tarefas atribuídas aos trabalhadores temporários, que, normalmente, são menos interessantes. O reconhecimento das chefias pelo esforço de trabalho não é, muitas vezes, o melhor para os manter motivados e satisfeitos com a organização. A GO Work tenta ultrapassar isso mantendo-os motivados e retendo-os. Todos os trabalhadores que consideramos válidos e que têm uma postura correcta são mantidos connosco. Isto porque nem sempre as empresas utilizadoras têm possibilidade de absorver os trabalhadores

Escolhas



HELENA RIBEIRO

Livro: Ensaio Sobre a Cegueira

Filme: Uma Mente Brilhante

Personalidade: Indira Ghandi

temporários na sua estrutura. Nesses casos, tentamos rapidamente enquadrar o trabalhador noutra cliente e mantê-lo connosco.

Por outro lado, temos políticas para fazer a retenção dos trabalhadores, até porque os trabalhadores temporários são o nosso cartão-de-visita junto das empresas utilizadoras e, portanto, têm de estar motivados para produzirem com qualidade o seu trabalho.

Uma das nossas estratégias motivacionais são os ciclos de formação que desenvolvemos, de acordo com as empresas utilizadoras que dispensam os trabalhadores, para se valorizarem participando nessas acções de formação. São acções que ocorrem duas vezes por ano, nomeadamente na área de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho porque a maior parte dos nossos trabalhadores está ligada à área da logística. Mas também damos formação à medida para os nossos clientes que têm necessidades de formação mais específica para os seus trabalhadores.

Por outro lado temos um sistema de pontos atribuído de acordo com o desempenho dos nossos trabalhadores. Se o ‘feedback’

Escolhas



BRUNO SANTOS

Livro: Aros Sagrados

Filme: Clube dos Poetas Mortos

Personalidade: Phil Jackson

é positivo sobre o desempenho de um colaborador ele beneficia das parcerias que a Go Work tem para aceder a formação com descontos, que são muito relevantes. É um importante factor de motivação. No início desenvolvemos este sistema de motivação por pontos para a área dos Contact Centers porque é um sector em que existe uma enorme rotatividade.

Também estamos disponíveis para apoiar os nossos trabalhadores, por exemplo, com adiantamentos salariais para fazerem face a despesas pontuais que lhes criem alguma dificuldade. Ou seja, estamos sempre presentes para os apoiar, até quando necessitam simplesmente de desabafar. É muito importante termos sempre tempo para os ouvir.

Eles têm de sentir confiança na empresa de trabalho temporário e infelizmente, hoje em dia, os trabalhadores têm uma grande desconfiança relativamente a estas empresas. Cabe-nos a nós quebrar essa desconfiança.

No trabalho temporário, a motivação tem de ser muito prática, menos filosófica, porque os trabalhadores são motivados pela remunera-

“Nós queremos que o trabalhador temporário entre no departamento de recursos humanos sentindo que faz parte da empresa” [BS]

ção e pelo acolhimento e confiança que sentem na empresa.

EM 2004, FOOTE REFERIU QUE “A EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO DEVERÁ GARANTIR QUE OS TRABALHADORES ESTÃO SATISFEITOS, MOSTRANDO QUE O TRABALHO QUE TÊM ACTUALMENTE É MELHOR QUE OUTRO QUE PODERIAM TER”. NA MOTIVAÇÃO DO TRABALHADOR TEMPORÁRIO PARECE-VOS MAIS RELEVANTE O PAPEL DA EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO OU DA EMPRESA UTILIZADORA?

BS Eu acho que ambas são muito importantes. A relação entre a empresa de trabalho temporário e o colaborador é muito importante, sobretudo em termos processuais e de estabilidade emocional. Já excluímos algumas empresas nossas fornecedoras por não garantirem essa estabilidade, mantendo o mesmo trabalhador temporário através de outras empresas.

É a empresa de trabalho temporário que lhe garante o pagamento do salário e é responsável pelos aspectos formais que o devem deixar tranquilo. Os trabalhadores temporários que estão connosco não podem estar preocupados com os aspectos processuais, têm de se concentrar na sua função e desempenho onde também adquirem competências e evoluem.

Aliás, se perguntarmos a um trabalhador temporário onde é que trabalha, ele responde na empresa utilizadora e não na empresa de trabalho temporário. Isto porque é na empresa utilizadora que ele está das 9h às 18h.

HÁ ESTUDOS QUE DEMONSTRAM QUE O TRABALHADOR TEMPORÁRIO É MAIS PRODUTIVO DO QUE UM TRABALHADOR EFECTIVO.

HR Isso é muito fácil de justificar porque o trabalhador temporário procura uma oportunidade de integrar a estrutura da empresa, enquanto o contratado não necessita de o fazer.

O trabalhador temporário tem índices de desempenho bastante elevados porque procura uma oportunidade.

BS A nossa lei de trabalho favorece muito os trabalhadores em detrimento da produtividade porque os trabalhadores conseguem ter uma estabilidade muito grande sem sentirem necessidade de lutar para conseguirem crescer. Os trabalhadores temporários sabem que, se trabalharem mal, com quinze dias de pré-aviso são substituídos por outra pessoa, portanto têm de mostrar o seu valor.

QUAIS OS PRINCIPAIS FACTORES DE MOTIVAÇÃO DE UM TRABALHADOR TEMPORÁRIO NA PERSPECTIVA DA EMPRESA UTILIZADORA E DA EMPRESA DE TRABALHO TEMPORÁRIO?

HR Na perspectiva da empresa de trabalho temporário, penso que no topo estão os aspectos salariais. A certeza que o salário está garantido correctamente no fim do mês. Também é muito importante sentirem segurança na empresa de trabalho temporário, saberem que todos os aspectos formais são respeitados. Saberem que os descontos para a segurança social são feitos e entregues, sentirem credibilidade por parte da empresa.

Por outro lado, têm de se sentir integrados na equipa. O tratamento dado ao trabalhador temporário tem de ser idêntico ao do trabalhador permanente.

A principal motivação está na certeza de que garantimos e respeitamos os direitos do trabalhador temporário. Tem de haver um grande humanismo na relação de trabalho.

BS Se por um lado a empresa de trabalho temporário tem de transmitir segurança ao trabalhador, por outro a empresa utilizadora tem de os fazer sentir como integrando um todo, com uma função que é importante para a organização e com oportunidades que são iguais às dos restantes colaboradores. É fundamental o trabalhador temporário não sentir que está num grupo à parte.

QUE MEDIDAS PRÁTICAS PODEM SER TOMADAS PARA QUE O TRABALHADOR TEMPORÁRIO SINTA QUE FAZ PARTE DO GRUPO?

BS Tirando o contrato que têm assina-

do, eles sentem que fazem parte da empresa utilizadora porque todo o acompanhamento é feito por nós.

Nós queremos que o trabalhador temporário entre no departamento de recursos humanos sentindo que faz parte da empresa.

Por exemplo, a formação do trabalhador temporário é feita por nós, até porque são áreas de actividade muito específicas.

HÁ REGALIAS QUE OS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS NÃO TÊM, COMO POR EXEMPLO, 'FRINGE BENEFITS'. COMO SE PODERÁ ULTRAPASSAR ESTA SITUAÇÃO?

HR A empresa de trabalho temporário não define o valor de vencimento. Tem de ser definido pela empresa utilizadora de acordo com a prática que existe. A lei é muito clara e um trabalhador temporário tem de auferir o mesmo vencimento que um trabalhador contratado directamente. A empresa de trabalho temporário não pode manipular o vencimento do colaborador.

Mas se a empresa utilizadora disser que o salário base pode ser decomposto numa componente monetária e numa componente de 'fringe benefits' já poderemos aplicar esse critério ao trabalhador temporário.

EXISTE UMA TENDÊNCIA PARA O AUMENTO DO TRABALHO TEMPORÁRIO EM PORTUGAL?

HR No ano passado sentimos que o mercado esteve bastante mais fraco e receámos que este ano ainda fosse pior. Felizmente, neste momento, estamos a conseguir um crescimento contínuo e sustentado. É possível que, neste momento, as empresas não contratem directamente para a estrutura recorrendo ao trabalho temporário, na expectativa da evolução da situação económica.

BS Neste momento penso que as empresas estão a optar mais pelo outsourcing em detrimento do trabalho temporário devido às limitações e riscos legais que esta solução apresenta.

A TENDÊNCIA SERÁ SUBSTITUIR O TRABALHO TEMPORÁRIO PELO OUTSOURCING?

BS O trabalho temporário é fácil de gerir quando falamos de seis ou sete pessoas, mas quando temos 30, 40 ou 50 pessoas já é completamente diferente. Quando estamos a falar de um serviço contínuo, a transferência para o outsourcing é o caminho a seguir. Penso que é a melhor solução para as empresas e para as pessoas. 

“Os trabalhadores temporários são o nosso cartão-de-visita junto das empresas utilizadas e, portanto, têm de estar motivados para produzirem com qualidade o seu trabalho” [HR]

Próximo Tema

Na próxima edição de “Ao Almoço Com...” será abordado o tema “Como Avaliar o Talento?”. Pode enviar as suas perguntas até ao dia 23 de Julho para revistapessoal@moonmedia.info.

Filipe Vaz, Director-geral da Tema Central

“Inovação e eficácia na comunicação RH”

por: **Pedro Azevedo** foto: **Design e Forma**



A Tema Central é uma editora que se especializou na comunicação para o mercado da Gestão de Recursos Humanos. Há vários anos que edita a revista *Pessoal*, o site RHonline e, mais recentemente, o suplemento “Fora de Série RH”.

No passado mês de Junho a Tema Central apresentou ao mercado a RHTv, a primeira Web TV exclusivamente dedicada à Gestão de Recursos Humanos. Por ocasião do lançamento deste novo projecto, entrevistámos Filipe Vaz, Director-geral da empresa.

COMO CARACTERIZA O MERCADO DA COMUNICAÇÃO PARA GESTORES DE RECURSOS HUMANOS?

O segmento de mercado da GRH envolve centenas de empresas e milhares de pessoas que dedicam a sua vida ao desenvolvimento e comercialização dos mais variados produtos e serviços específicos para quem gere empresas e pessoas. Era um mercado esquecido por parte dos analistas e decisores de topo mas que, graças a uma geração de gestores de recursos humanos e responsáveis de empresas do sector plena de dinamismo e frescura de ideias, está a ganhar cada vez mais destaque e relevância na nossa actividade económica. Este incremento da importância dada à gestão de pessoas leva a que surjam cada vez mais empresas que necessitam de comunicar com

os responsáveis de recursos humanos. Para isso, recorrem aos meios especializados que são, evidentemente, aqueles que garantem um maior retorno do investimento.

EM QUE MEDIDA FOI ESTE MERCADO AFECTADO PELA CRISE?

Todas as áreas de actividade que dependem da publicidade foram bastante afectadas com a crise. No ano passado, o mercado assistiu a uma diminuição de 18% no investimento publicitário, o que é, evidentemente, gravíssimo. Sabendo nós que também os nossos anunciantes iriam certamente reduzir ou congelar os seus orçamentos de comunicação, delineámos uma estratégia de desenvolvimento de negócio que nos permitisse oferecer ao mercado novos produtos que nos garantissem a manutenção ou incremento dos investimentos dos anunciantes regulares e que ainda nos permitisse desenvolver ‘new business’. Por essa razão, criámos o suplemento “Fora de Série RH” e a RHTv. Paralelamente, renovámos, gráfica e editorialmente, a revista *Pessoal* assim como o site RHonline, que, aliás, agora está dotado de ainda mais funcionalidades.

ESSA ESTRATÉGIA RESULTOU?

Plenamente. A *Pessoal* está a obter um sucesso junto dos leitores como nunca tínhamos assistido e que em muito excede as nossas expectativas. O mesmo se passa com o site RHonline, que desde a sua renovação está a duplicar o número de páginas vistas com sucessivos aumentos mensais de visitantes. Estamos muito satisfeitos.

E POR PARTE DOS ANUNCIANTES, HOUVE REDUÇÃO DE INVESTIMENTO?

O ano passado foi difícil para todo o mercado publicitário. No primeiro semestre de 2009 os

“Com a RHtv somos o único operador que oferece uma plataforma de comunicação multi-meio, com as valências imprensa, internet e vídeo.”

anunciantes estiveram muito cautelosos e conservadores, mas já no segundo semestre de 2009 o mercado começou a recuperar.

Este ano, para nós, tem sido de franca recuperação, estando a atingir, em alguns meses, os melhores números de sempre.

MAS A CONCORRÊNCIA AUMENTOU COM O SURGIMENTO DE NOVOS TÍTULOS NO MERCADO. ESSE MOVIMENTO NÃO VOS AFECTOU?

Seria hipocrisia da minha parte dizer que não. É claro que afectou inicialmente, quando o mercado ficou na expectativa do que iria acontecer, o que, ainda para mais, coincidiu com a crise. Contudo, reagimos rapidamente e as empresas do sector mantiveram a sua confiança nos nossos produtos porque, sobretudo em momentos de crise, cada euro investido tem de garantir retorno. Não estamos em tempos de aventuras e, por isso, as empresas continuaram a acreditar na segurança e eficácia da comunicação dos nossos meios. Não podemos esquecer que a revista Pessoal é o título oficial da APG (Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos) e que é enviada mensalmente para todos os associados. Melhor eficácia de comunicação com este ‘target’ não existe.

E OS ORÇAMENTOS DOS ANUNCIANTES

CHEGAM PARA VIABILIZAR TANTAS REVISTAS NO MERCADO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS?

Eu acho que não. Mas cada um saberá de si e nós evitamos falar na nossa concorrência.

NÃO ACREDITA NOS EFEITOS POSITIVOS DA CONCORRÊNCIA?

Claro que sim. Toda a minha vida profissional foi desenvolvida em sectores altamente concorrenciais. Aliás, sempre tive excelentes relações com os meus concorrentes nas áreas de actividade por onde passei. Mas isso não me impede de fazer a minha valoração sobre os métodos seguidos por cada um nem de considerar que é impensável um mercado como o nosso garantir a viabilidade de quatro revistas destinadas a gestores de recursos humanos. Isto partindo do princípio que o objectivo desses projectos é darem lucro.

CRITICA A POSTURA DOS SEUS CONCORRENTES?

Repito que cada um sabe de si. Mas a realidade é que esses novos produtos, na ânsia de ganharem quota de mercado, desvalorizaram completamente os espaços publicitários. Enquanto há três anos uma página de publicidade se vendia a 1 500 euros, agora há revistas que praticamente oferecem esses espaços só para transmitirem a ideia que os anunciantes apostam neles. Claro que nós não seguimos essa linha e os resultados falam por si.

E A CRIAÇÃO DA RHTV? É O GRANDE PROJECTO DA TEMA CENTRAL?

Para mantermos a liderança na comunicação com o gestor RH tínhamos de continuar a inovar. A revista Pessoal é a referência no sector mas, em vez de nos acomodarmos, em 2007 fomos inovadores ao criar o site RHonline e, em 2010, resolvemos ascender ao nível seguinte e comunicar em suporte vídeo. A televisão é um desafio para nós mas também para todos os ‘players’ deste sector. É um investimento que se justifica plenamente. Com a RHtv somos o único operador deste sector de actividade que oferece uma plataforma de comunicação multi-meio, com as valências imprensa, internet e vídeo.

COMO ESTÁ A SER A REACÇÃO DO MERCADO À RHTV?

Extraordinária. Estamos a conseguir audiências muito elevadas e o ‘feedback’ por parte dos espectadores tem sido altamente recompensador. Recebemos constantemente sugestões de novos programas, reportagens, pessoas para entrevistar, comentários... 

Formação INTER



- **Formação e *networking***
A IFE organiza por ano mais de uma centena de formações sobre temáticas actuais destinadas a quadros e dirigentes dos sectores público e privado.

Para os Gestores de Recursos Humanos:

- **Financiamento e Concessão de Subsídios à Formação**
• Lisboa, 18 e 19 de Outubro de 2010
- **Código Contributivo**
• Lisboa, 20 e 21 de Outubro de 2010
- **Auto-Conhecimento, Confiança e Performance - The Human Element®**
• Lisboa, 25, 26, 27 e 28 de Outubro de 2010

Consulte os programas detalhados e inscreva-se em www.ife.pt

Oferecemos descontos especiais para grupos, consulte-nos.

Media Partners: **human** **Pessoal** Portas Oficiais: **humanet** **RHonline** Empresa acreditada por: **DGERT** Organizado por: **IFE**

RUA BASÍLIO TELES, 35 - 1.º DTO.
1070-020 LISBOA
TEL: 210 033 800 | FAX: 210 033 888
E-MAIL: inscricoes@ife.pt



Apresentação Pública da RHtv

5... 4... 3... 2... 1... A RHtv já está no ar! A apresentação pública da Televisão dos Recursos Humanos decorreu no Hotel Real Palácio, em Lisboa.

O evento, que marcou o arranque das emissões da RHtv, contou com a presença de personalidades, empresas e instituições dos recursos humanos.

As organizações que apostem no capital humano terão, certamente, um futuro mais auspicioso. A Tema Central, consciente da importância que as pessoas assumem no sucesso das organizações e do dinamismo que o universo da Gestão dos Recursos Humanos está a assumir, decidiu dar mais um passo em frente e criar a primeira televisão portuguesa dos Recursos Humanos: a RHtv.

O lançamento da primeira televisão nacional dos Recursos Humanos teve lugar no dia 2 de Junho, no Hotel Real Palácio, em Lisboa. O evento, que contou com a presença de personalidades, empresas e instituições dos recursos humanos, marcou o arranque da RHtv. Nesta primeira fase, o canal de web TV irá emitir, em diferido, formatos como entrevistas, debates e reportagens. A produção dos conteúdos é da responsabilidade da equipa da revista *Pessoal*, liderada por Catarina Guerra Barosa, e a RHtv é uma marca da Tema Central.

O evento de apresentação pública da RHtv teve início com um cocktail servido no 'lobby' e no pátio do hotel, que acolheu os convidados à medida que iam chegando e serviu para ir aguçando as expectativas de todos relativa-



mente à apresentação da RHtv.

Pouco antes das 16 horas, os convidados foram seguindo até à sala, já transformada em estúdio de televisão, que iria servir de palco para a apresentação pública da RHtv. Filipe Vaz, director-geral da Tema Central, fez uma pequena intervenção a agradecer a presença de todos os convidados que enchem o espaço e destacou a importância da RHtv no contexto da Gestão RH, sublinhando que é a “grande novidade deste ano no que se refere aos meios de comunicação no mercado da Gestão de Recursos Humanos”. O responsável falou, ainda, do percurso, já longo, da Tema Central como empresa de comunicação direccionada para a Gestão dos Recursos Humanos, sublinhando o desafio motivador que constitui criar uma televisão exclusivamente direccionada para as questões RH.

Depois do ‘countdown’ habitual, que marcou oficialmente o arranque das emissões, foi projectado um vídeo de apresentação da RHtv, a primeira transmissão da Televisão dos Recursos Humanos, que resumiu os vários programas que vão preencher a sua grelha de emissões.

A seguir à transmissão do vídeo de apresentação, Vitor Sevilhano, da Escola Europeia de Coaching, entrevistou Simon Dolan, professor da ESADE Business School de Barcelona, no estúdio de televisão criado especialmente para a ocasião. O público pode assistir, in loco, à gravação da entrevista, que será emitida brevemente na RHtv, e ouvir o especialista, nascido em Israel, abordar algumas questões críticas à Gestão dos Recursos Humanos. **—P**



por **Patrícia Noletto**

fotos **Design e Forma**



21^{OUT}
2010

CENTROdeCONGRESSOSdeLISBOA

4^o Fórum Responsabilidade Social das Organizações e Sustentabilidade

VALUE NETWORK

CONFERÊNCIAS PLENÁRIAS SEMINÁRIOS TEMÁTICOS | WORKSHOPS
ECO AND SOCIAL RUNWAY DINÂMICAS ZONA BUSINESS NETWORK

ALGUNS TEMAS EM DEBATE

- Redes e Parcerias de Valor
- Crescimento 'Green' e Sustentável
- Geração de Empreendedorismo Sustentável
- Nova Visão da Economia Social e Solidária
- *Social and Green Jobs* - Novas Competências
- Financiamento e Investimentos Sustentáveis e Equilíbrio das Contas Públicas

MOSTRA DE SOLUÇÕES SUSTENTÁVEIS

- **Soluções e Tecnologias Verdes**
Recursos Naturais, Energia,
Biodiversidade, Água, Emissões de Carbono...
- **Soluções e Tecnologias Inclusivas**
Inclusão, Equidade, Acessibilidade,
Sociodiversidade,
- **Soluções e Tecnologias Responsáveis**
Integridade e Combate à Corrupção,
Transparência, Trabalho Decente

Consulte toda a informação e inscreva-se em www.forumrso.aip.pt

Contactos: Tel.: 213 601 675 E-mail: forumrso@aip.pt

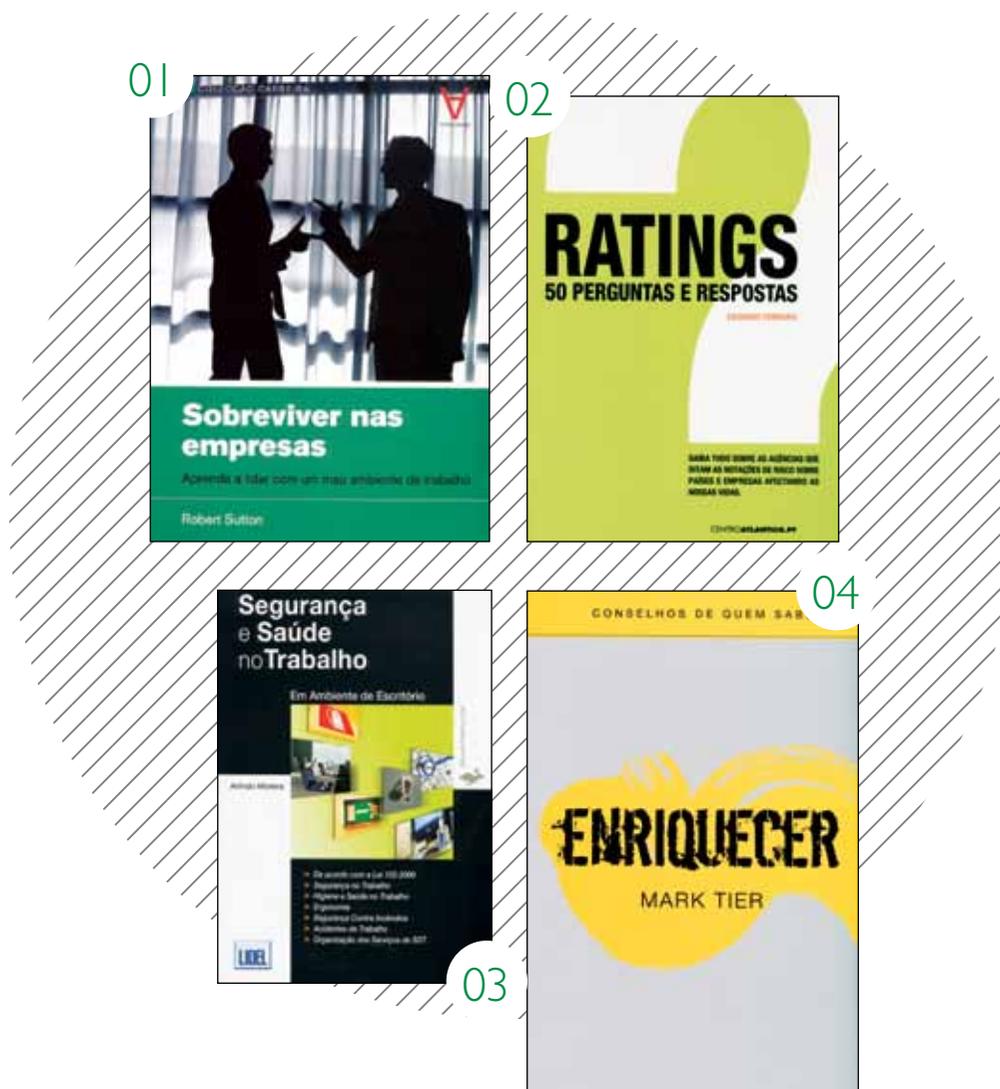
INSCRIÇÕES LIMITADAS
SUJEITAS A CONFIRMAÇÃO

Iniciativa



No âmbito





01 SOBREVIVER NAS EMPRESAS

Este livro, da colecção Carreira, escrito por Robert Sutton, foi seleccionado pela Harvard Business Review, como um dos melhores dez livros do ano. Aprender a lidar com um mau ambiente de trabalho, mostra a forma como os atritos sociais entre colegas nas empresas contribuem para uma diminuição da produtividade, devastando a cultura da empresa.

Actual Editora, 166 pp

02 RATINGS

As agências de rating estão na ordem do dia. Neste livro, Eduardo Ferreira, esclarece tudo sobre o assunto com 50 perguntas e res-

postas sobre o tema, desde: O que são as agências de rating? Porque é que as maiores agências são alvo de processos judiciais nos Estados Unidos? Porque é que a Grécia foi obrigada a assinar um acordo com o FMI, e Portugal pode ser o alvo seguinte dos especuladores?

Centro Atlântico, 128 pp

03 SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

Este livro, manual, escrito por Arlindo Moreira, debruça-se sobre os aspectos da Segurança e Saúde no Trabalho em ambiente de escritório, tudo de acordo com a Lei 102-2009. A ergonomia, a segurança contra incêndios,

acidentes de trabalho e organização dos serviços de SST, são algumas das secções deste livro.

Lidel, 263 pp

04 ENRIQUECER

Com este livro poderá analisar se tem investido da melhor forma, e comparar as suas estratégias de investimento com as de Buffett, Icahn e Soros. Pode ainda aprender como aplicar o seu dinheiro para conseguir construir riqueza ou melhorar os seus resultados de investimento. Mark Tier, é escritor e homem de negócios australiano.

Actual Editora, 431 pp



01



03



02



04

01 COOLJAZZ FESTIVAL 2010

Numa alta mistura de sons e tendências distintas, o CooljazzFest oferece uma experiência ímpar para as noites de Verão: concertos de grandes intérpretes realizados ao ar livre em Cascais e Mafra, na atmosfera singular de locais onde a natureza e a arquitectura se complementam. Um concerto a não perder será o da Orquestra Buena Vista Social Club, com ritmos caribenhos, baladas e a riqueza sonora do jazz cubano a preencher a noite.

02 FESTIVAL MARÉS VIVAS

Está completo o cartaz do Festival Marés Vivas, em Vila Nova de Gaia. Ben Harper é o nome mais forte da edição deste ano, o músico norte-ame-

ricano regressa a Portugal com a nova banda, os Relentless. Mas há outras atracções, Morcheeba, Placebo, Editors, os belgas Deus, Edward Maya e Nicolaj Grandjean são outros dos nomes incluídos na sétima edição do Marés Vivas. A nível nacional, destaque para os concertos de Mónica Ferraz, vocalista dos Mesa que se estreia a solo, para André Indiana, que apresenta um novo disco, para David Fonseca e, ainda, para os GNR. O Festival realiza-se de 15 a 17 de Julho.

03 FESTIVAL PAREDES DE COURA

O Festival Paredes de Coura 2010 decorre de 28 a 31 de Julho, na habitual Praia Fluvial do Tabuão. Os bilhetes diários custam 42 euros e os passes

de quatro dias estão à venda por 72 euros. Os Cult e os Mão Morta foram anunciados como os nomes que fecham o cartaz do Festival de Paredes de Coura 2010. Os britânicos actuam no dia 29 de Julho, enquanto que a banda portuguesa toca no dia 31 do mesmo mês.

04 FESTIVAL SUDOESTE

Rumo ao Sul. O Festival Sudoeste TMN realiza-se de 4 a 8 de Agosto, na Zambujeira do Mar. Do cartaz fazem parte nomes como M.I.A., Flaming Lips, Jamiroquai, James Morrison, Mika, Sugababes e Massive Attack, entre muitos outros. Os bilhetes, à venda nos locais habituais, custam 40 euros.

Seychelles

Onde o imaginário e a realidade se tocam



texto e fotos: **Manuela Silva Dias**

Poucos minutos passavam das 8h00. Do avião avistávamos um verdadeiro postal, um verde intenso envolto numa paleta imensa de azuis lindíssimos. Estávamos finalmente nas Seychelles, a 1 600 km a Este do Quênia e a Norte da ilha de Madagáscar.

Um arquipélago com 115 ilhas tropicais rodeadas pelas águas cristalinas do Índico, espalhadas por uma área de 455 km quadrados.

A origem das ilhas não é certa. Para uns geólogos, resultou na separação entre África e a Índia, para outros, estimam que tenha sido uma espécie de terra que se desprende do continente há milhões de anos. O que é certo é que não são ilhas co-

muns de origem vulcânica.

MAHÉ

A viagem de barco de Mahé até Sainte Anne - Resort & SPA durou 10 minutos. O resort tem 87 villas privadas, todas elas desenhadas e inseridas em harmonia com a vegetação luxuriante. Do terraço privado de cada villa, um jardim com palmeiras cruzadas umas sobre as outras, deixando avistar entre elas o azul-turquesa do oceano. Passámos o resto do dia a descobrir a ilha de bicicleta, a mergulhar no mar cristalino, a ouvir o cantar dos pássaros esvoaçando de palmeira em palmeira e a sentir a paz daquele idílico lugar. No dia seguinte, voltámos de barco à



ilha principal. Em Mahé, a ilha mais alta, com 900 m de altitude, fomos visitar a capital das Seychelles - Victoria - a única cidade do arquipélago e uma das cidades mais pequenas do mundo. Dos 80 mil habitantes de Mahé, um terço vive na capital.

É uma pequena cidade, sem aspectos pitorescos em particular, mas muito agradável de passear pelas suas ruas e deixar-nos levar ao som cativante da língua crioula e de toda a população amigável e exótica que testemunha a incrível diversidade étnica, uma mescla de raças provenientes de Africanos, Europeus e Asiáticos. É no mercado Sir Selwyn - Selwyn Clarke que o coração da cidade bate, é um verdadeiro paraíso dos senti-

dos, pelas cores, cheiros e sabores. O crioulo é falado por quase toda a população, tem a sua origem no francês do século XVIII, com algumas palavras e expressões provenientes da língua africana de Madagáscar. De Victoria seguimos em direcção a Beau-Vallon - a praia mais bela e animada de Mahé. O caminho era desenhado em 'degradê' de azuis salpicado com inúmeras palmeiras e cada baía que passávamos parecia sempre mais encantadora do que a anterior. Parámos para almoçar no Hilton - Northolme Resort & SPA, um oásis de tranquilidade e luxo. Ao deixarmos a baía de Beau-Vallon, e um pouco mais à frente em Bel-Ombre, encontramos o local da caça ao tesouro do pirata La Buse, que suscita sempre uma enorme curiosidade, pois entre 1650 e 1730 converteu-se no local favorito dos piratas. Ficou sempre a ideia que existem tesouros escondidos, até agora nunca encontrados. Regressámos a Sainte Anne para um passeio na floresta ao pôr-do-sol e um requintado e delicioso jantar na praia, à luz de velas e do luar, onde a mesa e as cadeiras eram feitas de troncos de árvores - um verdadeiro ambiente Robinson Crusoe.

PRASLIN

No dia seguinte deixámos Mahé e partimos para Praslin, a segunda maior ilha do arquipélago. No século XVIII, os crocodilos que surgiam da folhagem amedrontavam quem tinha intenção de desembarcar nestas praias douradas. Agora que já não existem crocodilos, as praias tornaram-se míticas e os inúmeros coqueiros estão na génese do seu nome inicial: Ilha da Palma. Em Praslin, baías muito largas vivem dobradas sobre elas próprias, encostadas a declives em anfiteatro natural. O solo fértil e húmido faz prosperar as culturas. Atravessámos grande parte da ilha, coberta de coqueiros e praias desertas, chegando ao porto natural da baía Sainte Anne. Em frente a esta baía estava o nosso próximo abrigo. Mal sabíamos que se tratava de uma ilha privada com apenas 4 villas e onde os únicos hóspedes seríamos apenas nós.



ROUND ISLAND

Ao chegarmos a Round Island, tivemos a sensação de estar a tocar num lugar onde tudo é puro. Todas as construções na ilha foram cuidadosamente desenhadas para se integrarem harmoniosamente no ambiente envolvente sem o danificar ou modificar. A casa Takamaka foi construída dentro da rocha granítica e a capacidade turística foi propositadamente limitada para garantir a sua exclusividade. Fui descobrir a ilha e parei numa das pontas, sentei-me a contemplar aquela pequena maravilha.

Descalça, com o olhar curioso próprio da idade e um cestinho de verga no braço, alguém se aproximou como quem diz: - “aqui é a minha casa... mas podes ficar”.

Devia ter cerca de três anos, ficámos as duas sentadas nas rochas que davam para o mar, eu a apreciar aquele pedaço de paraíso, tão diferente do dia-a-dia da cidade e ela a brincar com as pedrinhas e folhas que trazia no cestinho. Apareceu uma rapariga que depois percebi ser a mãe, tinha 22 anos e vivia na ilha desde que a filha nascera.

Ficámos na conversa e, no final, perguntei-lhe qual era o local da ilha que ela me sugeria. Hesitou..., pensou..., olhou-me nos olhos e disse-me com o ar mais feliz do mundo: “Não sei... eu só costume vir até aqui e ali ao fundo à praia”. Fiquei perplexa, não devia ter ouvido bem, como era possível viver numa ilha tão pequena e não ter curiosidade de a explorar. Fiquei a pensar no ar feliz com que proferiu aquelas palavras e na simplicidade que continham em antítese àquilo que estamos habituados.

LA DIGUE

No dia seguinte dissemos adeus a Round Island e continuámos viagem para La Digue.

La Digue é conhecida pelas suas rochas graníticas esculpidas pela natureza que faz parte de todos os postais das Seychelles. Com uma dimensão de 5 km por 3 km é fácil percorrer a ilha de bicicleta sendo o transporte mais utilizado por nativos e turistas. A vida é calma para os 2 mil habitantes que vivem ao ritmo de um eterno dia de férias. As praias são simplesmente apetecíveis e os pescadores saem dos seus barcos carregados de peixe fresco para ser vendido ali mesmo.

PRASLIN

Voltámos para Praslin, onde não poderíamos deixar de visitar a floresta de Vale de Mai.

Ao entrarmos no Vale de Mai - Património Mundial da Humanidade - somos absorvidos por uma natureza luxuriante, imensa, húmida, plena de odores. Um mundo de cenários vegetais grandiosos e selvagens, onde a vegetação densa produz uma semi-obscuridade verde.

Em Praslin ficámos alojados num hotel com estilo colonial - Hotel L'Archipel -, e terminámos a tarde numa praia mítica - Anse Lazio - fazendo um balanço da viagem e o sentimento comum de que estar ali, no paraíso, era de facto um privilégio. Fica a certeza de que quem visitar as Seychelles ainda encontrará um verdadeiro paraíso natural, não menos mágico do que quando foi visto pela primeira vez pelos exploradores Portugueses a caminho da Índia. **□**

Contactos



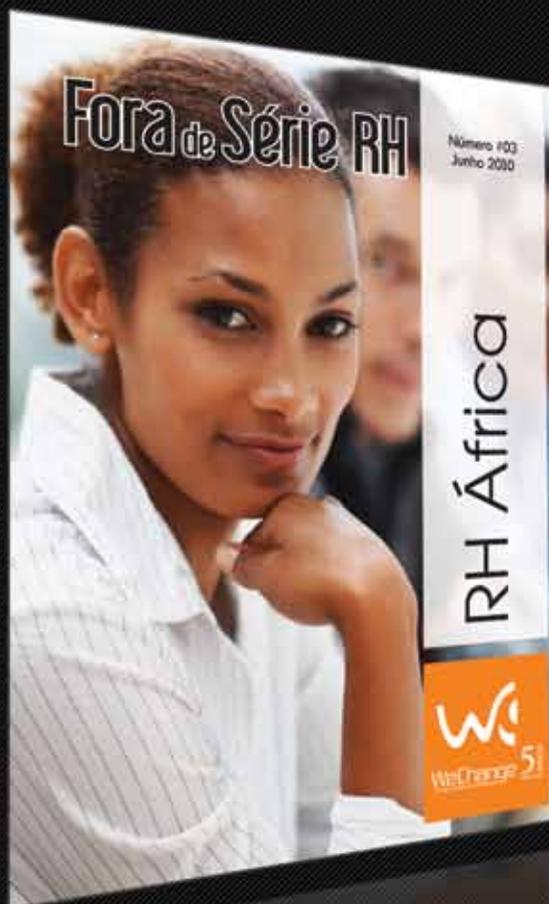
Morada: Campo Grande, nº 220 B

1700-094 Lisboa - Portugal

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

E-mail: travel@across.pt

www.across.pt



Recorte, preencha e envie num envelope o cupão de assinaturas para: VASP PREMIUM, APARTADO 1172, 2739-511 AGUALVA CACÉM

SIM, desejo assinar...

Revista Pessoal

12 exemplares 27€

24 exemplares 50€

Suplemento Fora de Série RH

5 Suplementos 15€

10 Suplementos 30€

20 Suplementos 50€

Nota: A assinatura da revista inclui o suplemento Fora de Série RH, no entanto, este poderá ser adquirido separadamente.

LINHA DIRECTA DE APOIO AO ASSINANTE
Tel.: 214 337 038 Fax: 214 326 009
assinaturas@vasp.pt
VASP PREMIUM
MLP - Quinta do Grajal, Venda Seca
2739-511 AGUALVA CACÉM

DADOS PESSOAIS

Nome

Morada

Localidade

CP

Telefone de contacto

E-mail

INDIQUE A FORMA DE PAGAMENTO PRETENDIDA

AUTORIZAÇÃO DE DÉBITO EM CONTA. Por débito nesta conta solicito que procedam, até nova comunicação, ao pagamento das importâncias referentes à Pessoal apresentadas por Vasp - Premium. Até indicação em contrário, a minha assinatura renova-se automaticamente.

Titular da conta Ao Banco Baicão

NIB (Nº de Identificação Bancária) Assinatura

DÉBITO NO CARTÃO DE CRÉDITO. Mastercard VISA (não se aceita Visa Electron)

Nº Validade

Se preferir, por razões de segurança, faça a assinatura através de cartão de crédito por telefone (214 337 036) ou preencha, fotocopie e envie por fax (214 326 009)

CHEQUE (à ordem de Vasp Premium). Junto envio cheque nº

Sobre o banco

Neste caso, envie o cupão preenchido e o cheque no valor correspondente à assinatura dentro de um envelope fechado. Envie para: VASP PREMIUM, APARTADO 1172, 2739-511 AGUALVA CACÉM

Os dados recolhidos serão tratados informaticamente e destinam-se aos envios relacionados com a sua encomenda e respectivas operações administrativas e estatísticas. O assinante tem garantido o acesso aos seus dados e respectivas rectificações. Se pretender que os seus dados não sejam facultados a terceiros, assinale aqui



Produtividade para a Competitividade

Jorge Marques, Talent Manager, jorgesantosmarques@gmail.com

Venderam-nos a ideia de que a atitude e o comportamento individual não produzem efeitos colectivos. Por isso, deixámos de participar, ficámos parados à espera que outros resolvessem aquilo que também era nosso. A pouco e pouco, ficámos sem opinião e, depois, sem emoção, que o mesmo é dizer, sem acção.

Adriano Moreira dizia num programa de televisão que a luta agora é a do poder da palavra contra a palavra do poder. Eu acrescento esta ideia da opinião reforçando o conceito corrente da palavra.

Já percebemos que não podemos deixar a política só para os políticos, a economia para os economistas... Somos também responsáveis porque alienámos a nossa capacidade de intervir. E agora andamos à procura dos culpados, serão eles, essa entidade fantasma, seremos nós, o colectivo, ou, pelo contrário, cada um de nós tem de se interrogar sobre a sua responsabilidade individual e saber de que forma tem de contribuir para a solução?

A verdade é que só nós conseguimos mudar a nós próprios e não é a crise dos outros que temos de resolver. Também nesta matéria da Produtividade para a Competitividade é assim! É que os novos actores da competitividade das nações são pessoas, empresas e organizações da sociedade civil.

E quais os principais problemas nesta matéria? Saber (qualificação); Poder (contexto de trabalho); Querer (mobilização).

É bom que se perceba que o nosso principal problema é a criação de contextos/ ambientes de trabalho onde as coisas devem acontecer. De nada adianta o saber/ qualificação se ele não se exprime depois. As nossas organizações são fechadas ao novo conhecimento, mesmo quando falamos de modernidade, ela é fruto da importação. Claro que receber ideias de fora é bom, mas a partir de certa altura temos de ser capazes de gerar as nossas próprias ideias e soluções.

E que oportunidades de mudança temos pela frente? Liderança; Sistemas (organização); Valores (cultura). Mas reparem que estas três oportunidades têm velocidades e tempos diferentes de decisão e de acção. E nós estamos atrasados, já não temos tempo! A mudança completa e perfeita diz-nos que deveríamos investir nestes três factores, que precisamos mudar estes três vectores, mas temos de ter consciência de que os valores são os que

mais demoram, os sistemas menos, mas ainda assim levam algum tempo, mas as lideranças podem mudar-se já.

Precisamos mudar as lideranças a todos os níveis e isso podem fazer, cada um, no seu exercício diário de vida, de trabalho, de intervenção, de cidadania. A mediocridade é o mal que nos destrói. Lembro-me que há talvez uns quinze anos eu fazia uma pergunta ao Dr. João Salgueiro sobre elites e liderança. E ele respondia-me: "Sabe, já não acredito nisso, em Portugal somos um péssimo viveiro de lideranças, porque sempre que aparece alguém que o pode ser, aparece uma Santa Aliança para o demubar. Por isso, se calhar, só há mesmo uma resposta: formar cidadãos que saibam exigir os seus direitos e nesse dia também saberão exigir as lideranças certas."

Formar cidadãos faz parte da tal mudança de valores, mas temos de ter consciência de que esse é um caminho longo e que tem de ser feito em continuidade, que tem de ser integrado nos sistemas de educação desde muito cedo. Mas temos de ter consciência, também, de que até lá existem coisas muito urgentes a resolver... E que entre as mudanças dos valores e as mudanças dos sistemas há um trabalho mais urgente e de resultados mais imediatos que é o de procurar novas lideranças nos vários domínios. E cada um de nós até pode saber onde estão esses líderes. É preciso criar condições para que apareçam e se possam exprimir.

Mas atenção, não vamos à procura de heróis, precisamos, simultaneamente, de quem inspire e saiba fazer. Há hoje um conjunto de competências que distingue essas pessoas de que precisamos. Chama-se Resiliência e reúne:

- A capacidade para enfrentar a realidade, e isto não tem nada que ver com optimismo ou pessimismo;
- A capacidade para encontrar significado e nunca dizer que isto é insuportável. Tem é que ser administrável. Encontrar significado oferece maneiras de interpretar e moldar os acontecimentos;
- A capacidade de improvisar como ritual e não se fazer apenas o possível com aquilo que temos, bem pelo contrário, é ter soluções, mesmo quando não se têm os meios.

Pessoas, organizações, países com Resiliência, enfrentam a realidade com firmeza, encontram sentido nas adversidades e improvisam soluções a partir do nada. _____

Faça-se sócio em

www.apg.pt



O melhor do Mundo está nas Pessoas

A APG - Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos - foi fundada em Outubro de 1964, então com o nome de Associação Portuguesa dos Directores e Chefes de Pessoal.

É uma Associação Profissional, Cultural e Científica sem fins lucrativos, reconhecida pelo Governo Português como Pessoa Colectiva de Utilidade Pública.

Congrega pessoas e organizações que se dedicam à Gestão do Capital Humano ou exercem funções especializadas nesta área.

Possui núcleos especializados de cariz técnico-científico (Núcleo de Formadores & Coaches e Núcleo de Jovens Gestores de Recursos Humanos) e núcleos regionais (Grupo Regional Norte, com sede em Vila Nova de Gaia e Grupo Regional Sul, com sede em Lisboa).

Sede Nacional
Av.º. António Augusto de Aguiar, nº 106 - 7.º
1050-019 Lisboa
Tel.: (+351) 21 352 27 17
Fax: (+351) 21 352 27 13
email: global@apg.pt www.apg.pt



Benefícios

- > Oferta da revista "Pessoal" (periodicidade mensal)
- > Oferta da newsletter "Pessoalmente" (periodicidade bimestral)
- > Acesso ao CRC - Centro de Recursos em Conhecimento
- > Aquisição de livros a preços reduzidos
- > Acesso ao Gabinete Jurídico-Laboral
- > Apoio em contactos internacionais
- > Descontos em Licenciaturas, Pós-Graduações e EMBA'S
- > Descontos em eventos e acções de formação nacionais e internacionais
- > Descontos em vários serviços (seguros, assistência médica, hotéis, escolas de línguas, health clubs, etc.).

MAIS DO QUE UM NOME.

KELLY
Talent at work

Mais do que uma cara, uma postura ou um currículo, sabemos as características e particularidades que estão por detrás de cada nome. A KELLY SERVICES sabe isso e muito mais. Sabe do que uns precisam e do que outros procuram, para proporcionar o melhor serviço de gestão de recursos humanos, outsourcing e consultoria. Trabalhamos para conhecer a pessoa. Para cada pessoa temos trabalho.

www.kellyservices.pt

nº azul: 808 30 22 22



José
Rigoroso