Nº13 | JANEIRO 2016

SEMESTRAL
DISTRIBUIÇÃO GRATUITA

HUMANGEXT®
MAGAZINE

Gestão de Carreiras

DESTAQUE

Âncoras de Carreira

Alinhamento entre indivíduo e empresa.

Marília Santo | Project Manager

POLÉMICA

Carreiras e Remunerações

..."já não existem carreiras" ou "a estabilidade profissional acabou"...

Susana Santos | HR Consultant

MEGAnuncius

Design e Reclamos Luminosos, Lda.

RECLAMOS
LUMINOSOS
Publicidade PALAS
MUPIS DECORAÇÃO
Interiores MOBILIÁRIO
DECORAÇÃO DE VIATURAS
DESIGN IMAGEM
TOTEM instituicional
sinaléticas OUTDOORS
RECLAMOS
LUMINOSOS
LETRAS QUIOSQUES
INDIVIDUAIS DESIGN INTERIORES
EXPOSITORES
ILUMINAÇÃO

Proximidade
Compromisso
Inovação

www.meganuncius.pt

T. 261 471 505 | F. 261 438 717
geral@meganuncius.pt
Est. Nacional 247 – Arm. 3, Paimogo
2530–077 LOURINHÃ

SUMÁRIO

Ano 7 | Julho 2015 | Nº 12

EDITORIAL | Ricardo Lacerda Dias → pág. 4

OBSERVATÓRIO | Tânia Rosa → pág. 8

DESTAQUE | Marília Santo → pág. 10

CONSULTÓRIO JURÍDICO | Ana Estrela → pág. 11

UMA EMPRESA, UMA VISÃO | Nuno Serra e Silva → pág. 12

PERFIL RH | Paulo Cardoso → pág. 14

MUNDO → pág. 17

POLÉMICA | Susana Santos → pág. 18

Autor: *Bruno Taxa*

FICHA TÉCNICA

DIRETOR EDITORIAL
Ricardo Lacerda Dias

COORDENAÇÃO EDITORIAL
Rita Baptista

REDAÇÃO
Ana Lopes
Andreia Mendes
Catarina Henriques
Elsa Narciso
Inês Correia
Marília Santo
Ricardo Lacerda Dias
Rita Baptista
Susana Santos
Tânia Rosa

Sociedade de Advogados, R.L.: Ana Estrela

PRODUÇÃO
Elsa Narciso

PUBLICIDADE
Catarina Henriques

DESIGN GRÁFICO, PAGINAÇÃO E IMPRESSÃO
OPAL Publicidade, S.A.

REVISTA SEMESTRAL
Propriedade da HUMANGEXT - Consultoria em Recursos Humanos, S.A.
Avª 1º de Maio, 4, 3º andar
2500-081 Caldas da Rainha
NIPC 507 571 037

CONTACTOS
TEL.: 262 889 150 / Fax: 262 889 159
geral@humangext.com

Nº EXEMPLARES
1000

DEPÓSITO LEGAL
Nº 301433/09

ISENÇÃO DE REGISTO NA ERC
dec. reg. nº 8/99 de 9/6 art. 12 nº 1 a)

A revista é propriedade e produção exclusiva da HUMANGEXT - Consultoria em Recursos Humanos, S.A. para distribuição gratuita aos seus clientes, não podendo ser total ou parcialmente reproduzida, ou vendida a terceiros, sem prévia autorização da mesma.

A aplicação do novo acordo ortográfico ficou ao critério de cada autor.

EDITORIAL

Ricardo Lacerda Dias | CEO e Founder

"Entrevistas com 2 milhões de empregados em 700 companhias Americanas descobriram que o que determina o tempo de permanência nas empresas e quão produtivos eles são **é a qualidade das suas relações com os seus chefes** imediatos"

The New Leaders
Data Analysis, Gallup Organization

Porque é que a publicação destes dados nos deve interessar?

- Porque é crucial que as empresas portuguesas motivem e retenham os melhores e os mais competentes dos seus colaboradores. E, pese embora estes dados serem dos Estados Unidos, à luz da nossa experiência, acreditamos que, a ser feito um questionário idêntico em Portugal, os resultados não seriam muito diferentes.

Conscientes desta necessidade, na Humangext temos desenvolvido, com bons resultados, projectos para os nossos clientes que os ajudam a implementar as melhores práticas de gestão do seu capital humano. Por exemplo, as nossas soluções de Executive Search, Consultoria de RH ou mesmo de HumanCheck ®.

De facto, nunca vimos com bons olhos que as empresas portuguesas adoptem cegamente modelos e modas estrangeiras. No entanto, a maioria das consultoras de RH, por serem filiais de empresas estrangeiras, pecam por utilizarem apenas estas soluções, tantas vezes desfasadas da realidade portuguesa.
A realidade do tecido empresarial português em que **96,1% das empresas não financeiras têm menos de 10 trabalhadores** (dados 2012 Pordata), **ao invés de constituir um impedimento, deve incentivá-las a incrementar os mecanismos de valorização profissional dos seus colaboradores, mas... à portuguesa.** Tal, está perfeitamente ao seu alcance, assim os seus responsáveis percebam a urgência e queiram fazê-lo.

É verdade que o contexto em que vivemos nos últimos anos veio baralhar ainda mais a nossa vida e obrigar-nos a olhar prioritariamente para os custos. Contudo, tal não nos deve impedir de ver que ainda é mais premente para as empresas contratar e reter os melhores, os mais competentes e os mais produtivos.

- Quanto custa um mau recrutamento?
- E, quanto valem os custos do abandono e do desinteresse profissional dentro das empresas?
- E dos que nela permanecem desmotivados - dada a estrutural falta de mobilidade dos trabalhadores?

Para esse descontentamento contribui o peso brutal da carga contributiva que incide sobre o trabalho, facto a que são alheias as empresas, que também são vítimas da situação.

- Um trabalhador casado, 2 titulares e com um filho menor, que ganhe €1.200,00/mês, leva para casa líquidos aproximadamente €890,00. Mas custa à empresa mensalmente – referimo-nos apenas a custos diretos – cerca de €2.033,00. Ou seja cada trabalhador custa à empresa mais do dobro do que recebe.

Mas esta não é, infelizmente, a única contingência à retenção dos melhores pelas empresas. Outros factores exógenos às empresas, como as incertezas com a sustentabilidade da segurança social, e a abertura de muitos e bons profissionais à emigração devem constituir motivos acrescidos de preocupação.

Os gestores não podem baixar os braços!

As organizações (e os seus trabalhadores) - que resistiram e nos salvaram da bancarrota - devem agora, mais do que nunca, focar as suas energias para apostarem decisivamente no capital humano, diferenciando-se no mercado.

Os gestores têm que intuir e sentir o ambiente da sua organização, conectar-se com os seus colaboradores, escutar, aceitar e entender as suas pessoas. Em suma, gerir com sabedoria os seus colaboradores.

A maioria das pessoas ainda acha que evoluir na carreira é olhar sempre para cima, mas isso não é necessariamente verdade. A evolução profissional é mais do que escalar os degraus hierárquicos da organização – é um percurso feito pelo colaborador, mas potenciado pela organização.

É preciso pôr os colaboradores a pensar e ajudá-los a transformar os seus objectivos de carreira em acção. Há que encontrar formas de permitir que o desenvolvimento profissional ocorra todos os dias.

Esta é uma das ferramentas ao dispor dos gestores que conduz a melhores resultados, mas é muitas vezes esquecida. Para atingir o crescimento da organização, a cada momento, o gestor tem de discernir sobre quais as ferramentas a usar. Contudo, o crescimento profissional dos seus colaboradores é uma ferramenta que está sempre presente e não depende de contingências externas, havendo uma série de técnicas já comprovadas, que o podem ajudar nessa implementação.

Em 2016, que espero lhe traga tudo de bom, pense nos outros como gostaria que pensassem em si, pessoal e profissionalmente!

NOTÍCIAS

3º CONGRESSO NACIONAL DO EMPREGO

No dia 7 de outubro, na Universidade Lusófona, em Lisboa, a APG realizou o 3º CONGRESSO NACIONAL DO EMPREGO. Pretende-se com este evento lançar um debate que identifique caminhos que garantam uma maior empregabilidade da sociedade portuguesa.

CONFERÊNCIA ANUAL

A MyChange, com o apoio da Human Resources Portugal, realizou a primeira conferência anual "Sharing My Change" no dia 15 de Outubro, no Museu da Electricidade, em Lisboa.

«Criar um espaço de partilha das melhores e mais corajosas experiências de transformação com assinatura portuguesa, em Portugal e no mundo», é a intenção de Maria João Martins e Teresa Fialho, partners da My Change – empresa que conta com perto de uma década a criar uma comunidade de agentes de mudança e de histórias de sucesso em Gestão de Mudança.

in http://hrportugal.pt/2015/09/23/partilhar-e-celebrar-a-mudanca-2/

WORLD ESCAPE DAY

Lisboa celebrou o "World Escape Day", uma iniciativa que ocorre em 20 cidades de todo o mundo, com pessoas que desejam mudar de percurso para se dedicarem a causas e ocupações que as apaixonem e com que possam realmente ter sucesso. Sob o tema "We are what we repeatedly do", a iniciativa pretende reunir mais de 50 profissionais portugueses para uma noite de inspiração, networking e acção.

Este evento gratuito contará com a participação especial de Francisco Lufinha, actual detentor do recorde mundial da maior viagem de kitesurf sem paragens.

Este projecto desafia os participantes a procurar uma mudança que traga significado para as suas vidas, implique isto uma alteração de carreira, a dedicação a uma causa humanitária ou social, a criação de uma empresa própria ou até empreender uma aventura pelo mundo.

WORKSHOP LIDERANÇA - DEEP DIVING

Com Manuel Pelágio
A Humangext em Formação na SGS

Portugal 2020 – aproveitar e mencionar parceria SIBEC
Este programa da iniciativa Portugal 2020 quer promover o aumento de produção transacionável, para tornar as PMEs e grandes empresas nacionais mais competitivas no mercado internacional. As inscrições podem ser feitas até ao final de Setembro.

Aumentar a capacidade de gestão das empresas e qualificação dos activos, sobretudo em áreas inovação, internacionalização e modernização estratégica, é o objectivo deste novo programa, aberto até ao final de Setembro e que conta com uma dotação orçamental de 325 milhões de euros.

Os projectos serão enquadrados no território continental nacional, podendo enquadrar-se nos seguintes programas: criação de um novo estabelecimento, capacitação e modernização de um negócio já existente, alteração total ou parcial de um determinado processo produtivo e diversificação de produção.

Esta iniciativa é dirigida a PMEs e grandes empresas, cujos projectos terão um mínimo elegível de 75 mil euros e um máximo de 25 milhões de euros, sendo que a elegibilidade das despesas dependerá da localização da empresa e do sector a que pertence.

in http://hrportugal.pt/2015/07/20/candidaturas-abertas-para-incentivo-a-inovacao-produtiva/

ESCAPE TOWER

Apresentamos-lhe a Escape Tower, um jogo de fuga. Este conceito, em franca expansão em Portugal e na Europa, baseia-se na criação de um cenário e um enredo num determinado espaço do qual os jogadores terão que conseguir escapar ou desvendar determinado enigma.

Na Escape Tower, o espaço e o cenário estão criados na torre de menagem do castelo de Óbidos. Os participantes (2 a 5) jogam em dois pisos e terão que descobrir o código que abre a porta da torre... antes de o tempo terminar!

Para isso, terão que procurar pistas e indícios, desvendar enigmas, descobrir segredos, encontrar códigos escondidos... tudo isto recorrendo ao pensamento lógico e indutivo, ao trabalho de equipa e à criatividade.

In www.escapetower.com

ESCAPE TOWER

O Auditório do Centro de Congressos da Exponor prepara-se para acolher a 10ª edição do QSP Summit que decorrerá no próximo dia 10 de Março.

"Kenichi Ohmae, japonês mundialmente conhecido como "Mr. Strategy" e um dos grandes gurus mundiais com mais de 180 livros publicados será o orador principal do QSP Summit 2016. O tema a abordar pelo mesmo The New Global Age será o tema da 10ª edição e o tema que Kenichi Ohame irá abordar."

Este ano contará ainda com a participação de oradores como **SCOTT MOORE, WALTER SUSINI, AMITAVA CHATTOPADHYAY, DAVID SHING, JEANNIEY MULLEN**, e tantos outros!

A expectativa é elevada, especialmente com a qualidade que este evento tem vindo, ano após ano, a apresentar.

QSP SUMMIT'16
THE NEW GLOBAL AGE
10 MARÇO
CENTRO DE CONGRESSOS EXPONOR / PORTO

Não deixe de comparecer!
saiba mais em https://www.facebook.com/QSPSummit/

100% artesanal
... muito mais que uma hamburgueria
Telheiras – Massamá – Amadora – Alverca
facebook:100% hamburgueria

OBSERVATÓRIO

Tânia Rosa | HR Consultant

Desafio Atual: Gerir a carreira pois não há empregos para toda a vida

Numa outra fase, a gestão de carreiras era vista como uma responsabilidade das empresas para com os colaboradores, contudo o mercado de trabalho sofreu um profundo revés, sendo cada vez mais competitivo, o que torna cada colaborador dono e responsável pela sua carreira.

À semelhança do próprio Processo da Qualidade, também a Gestão de Carreira tem como princípio basilar, a Melhoria Contínua, ou seja, a sua construção está intrinsecamente ligada a uma necessidade de melhorar e aperfeiçoar as capacidades do colaborador/candidato.

Como?

Esta gestão, muito mais que responsabilidade do próprio individuo, é o meio que a empresa tem para viabilizar e direcionar os seus talentos e, este trabalho, só será realizável se esta obtiver e investir no departamento de Recursos Humanos, que farão a análise e leitura da sua realidade, a interação com os profissionais, orientando-os de acordo com os objetivos da empresa, sobre como alcançar o seu aperfeiçoamento e que medidas devem tomar em determinadas situações.

É preciso conhecer a função da empresa e que caminho quer seguir.

Por um lado só assim cada um de nós conseguirá gerir a sua carreira, pois sabe em que direção tem que apontar os seus esforços, por outro, é preciso a empresa saber atrair os profissionais, essencialmente... motivá-los! Incutir que o seu trabalho e esforço irá ser reconhecido, fomentar a saudável "guerra de talentos", para que assim, consigamos descobrir bons líderes dentro da organização.

A empresa tem que investir, tanto financeiramente como ao nível de recursos humanos, que tenham a capacidade de treinar pessoas, delimitar estratégias, dar ênfase a uma das suas principais responsabilidades que será a promoção e a adaptação dos colaboradores, repensar o estado das suas carreiras, perspetivando formas de lhes permitir evoluir de modo a atingirem o seu potencial.

Estas medidas irão convergir seguramente nas necessidades da empresa, impondo a sua presença no mercado, estando à altura da atual competitividade que se faz sentir em qualquer área de negócio. O colaborador é o melhor e mais importante Parceiro de Negócio.

Por isso, importa realçar que a Gestão de Carreiras, além de ser uma processo de Auto-Avaliação, deve ser também, um trabalho de equipa, onde a própria empresa pode e deve abraçar este processo como um desafio.

Existe uma panóplia de mecanismos que podem ser utilizados pelas organizações, sejam eles apoios para estabelecer planos de carreira através de workshops; a definição de planos de desenvolvimento de carreira nomeadamente com o aconselhamento de carreira com a chefia; a execução de tarefas para condução de carreira aplicando formações ou promoções; dar o suporte para a solução de questões relacionadas com a carreira, tais como, gestão de stress e porque não, tal como supra refiro, repensar e redefinir o próprio conceito de sucesso, estabelecendo fóruns de discussão e programas de formação.

Senão vejamos:

A empresa que conta com uma gestão de carreira bem definida conseguirá manter os seus colaboradores motivados e em harmonia com os seus objetivos, captando os talentos de cada um, ensinando e permitindo que podem crescer naquele ambiente e que, naturalmente contribuirão para que a empresa seja destacada no mercado, alcançando o sucesso desejado.

A estratégia é de facto, o colaborador auto avaliar-se e catapultar o seu valor sim, mas a empresa deverá oferecer uma boa e correta gestão de carreira, onde se reterá com certeza profissionais felizes, desencadeando um sucesso mútuo e oportunidades em cadeia.

Sejamos Pró Ativos!

Não esperaremos que as portas do mercado de trabalho se abram, mas sim, que sejamos nós próprios, no timing certo, a abri-las. Mas trabalhe em equipa! A empresa pode ser o impulso que o colaborador precisa para vingar.

Não façamos o caminho do colaborador mas antes ofereçamos as ferramentas para a construção da sua Gestão de Carreira! ■

Software e Hardware para Recursos Humanos

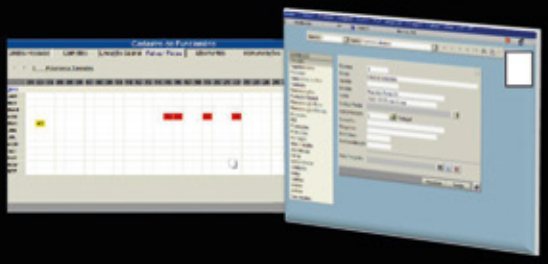
Gestão de Tempos – Salários – Obras - SHST - Formação – Quiosque – Acessos

Gestão Tempos

- Multiempresa;
- Aprovações por hierarquia;
- Pedidos de Ausências;
- Justificação de faltas e horas extra;
- Horários e Escalas Substituição;
- Apuramento de saldos de férias;
- Cálculo da majoração de férias;
- Gestão Banco Horas.

Obras

- Processamento tempos imputados a obras através da digitação no terminal ou leitura de códigos de barras;
- Elaboração orçamentos mão-de-obra;
- Desvios de orçamentos;
- Diversos mapas de obra.

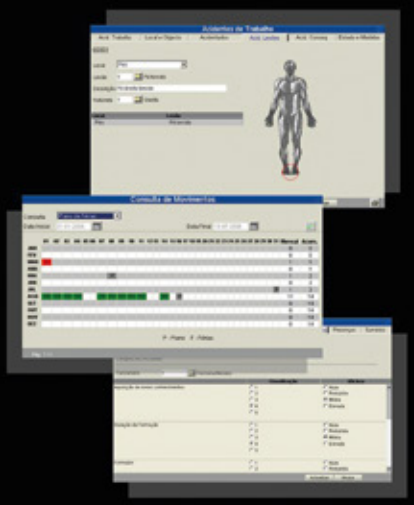


Salários

- Multiempresa;
- Processamento de salários;
- Gestão de contratos;
- Gestão de aumentos;
- Análise de custos de absentismo;
- Mapas Legais (SS, DMR, ...);
- Contabilização e interface com outras aplicações;
- Relatório Único;
- Cadastro funcionário.

Acessos

- Permite controlar acessos a determinadas áreas;
- Criação de horários de acesso;
- Utilização de torniquetes e cancelas;



Outras Funcionalidades

- Portal do funcionário;
- Plano e gestão da formação a realizar anualmente;
- Permite efectuar a avaliação da acção através do portal do empregado;
- Emissão de certificados de formação;
- Registo de acidentes de trabalho, acções de SHT;
- Planeamento de consultas médicas e emissão de fichas de aptidão;
- Entrega e gestão de epi's;
- Processamento e contabilização de refeições consumidas.

Renova – Fábrica de Papel do Almonda, S.A.

Dep. Electrónica - geral@renovaelectronica.com

Tel.: 249 830 353 - http://www.renovaelectronica.com

DESTAQUE

Marília Santo | Project Manager

Âncoras de Carreira – Alinhamento entre indivíduo e empresa

Âncora, do grego ágkyra, é uma peça maciça e muito resistente usada para imobilizar uma embarcação.

Assim, facilmente se entende que as âncoras de carreira são os aspectos que "prendem" o indivíduo do ponto de vista profissional. Segundo Schein, as âncoras demonstram as reais motivações dos profissionais, ou seja, o que a pessoa quer realmente da sua carreira.

A teoria de Shein defende que as nossas competências, motivações e valores devem estar o mais alinhadas possível com o nosso percurso profissional. Pegando na metáfora náutica, se não lançarmos a âncora, andamos ao sabor do vento.

Tendo em conta as crescentes exigências no mundo organizacional, quer para o trabalhador, quer para o empregador, este é um tema que interessa a ambos.

O trabalhador, enquanto indivíduo, deve procurar um bom alinhamento das suas âncoras com a sua situação profissional, porque isso lhe trará maior realização e satisfação.
Para o empregador, conhecer e gerir as âncoras de carreira dos seus colaboradores, significa tirar o melhor partido das suas competências, ter equipas motivadas e eficazes, e assim, aumentar a sua produtividade. Logo ao nível de recrutamento e selecção de pessoal, o empregador deve perceber as reais motivações dos candidatos. Mesmo de uma forma inconsciente, as âncoras de carreira influenciam as decisões de mudança de emprego, planos para o futuro, e expectativas. Nessa fase, deve iniciar-se o conhecimento mútuo, pelo que, ambas as partes devem reflectir sobre as suas motivações e se existe um bom alinhamento entre a empresa, o cargo disponível e a pessoa. Identificar as âncoras de carreira irá ajudar a pessoa a perceber se as condições de determinada carreira ou profissão são adequadas para si.

Enquanto empregador, a perspectiva deve ser a de proporcionar a melhor adequação possível entre as oportunidades existentes e os seus colaboradores. Conhecer as âncoras de carreira e proceder à elaboração de planos de carreira facilita a tomada de decisões, auxilia o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores e da organização num todo, e assegura a transparência entre as partes – havendo mútuo conhecimento, as exigências da função e da pessoa são claras e não se criam falsas expectativas de parte a parte.

ÂNCORAS DE CARREIRA DE SHEIN:

DESAFIO CONSTANTE ▪ Motivação por vencer obstáculos difíceis e resolver problemas. Gosta de se sentir estimulado e desafiado por oportunidades de risco.

ESTILO DE VIDA ▪ São pessoas motivadas pela integração da carreira no seu estilo de vida, conciliando carreira, família e vida pessoal. Podem sacrificar aspectos da sua carreira para manter um balanço óptimo entre os restantes aspectos da sua vida (por exemplo recusar uma promoção que implique uma mudança geográfica).

DEDICAÇÃO A UMA CAUSA ▪ Existe um desejo de influenciar o mundo em direcção. Normalmente procuram profissões de ajuda aos outros, como enfermagem, medicina, serviço social.

SEGURANÇA E ESTABILIDADE ▪ Este valor pode traduzir-se numa preocupação pela segurança financeira ou no emprego, a qual se sobrepõe ao conteúdo funcional ou aos resultados que possa atingir. Apesar de esta ser uma preocupação genérica para todas as pessoas, aqueles que têm este factor como âncora de carreira, andam constantemente preocupados com estas questões.

CRIATIVIDADE ▪ Têm necessidade de criar algo próprio, por exemplo em novo produto, serviço ou negócio. São pessoas empreendedoras e autónomas que procuram sempre a inovação. Assumem riscos e não têm medo de ultrapassar obstáculos. Trabalhar por conta de outrem é visto como uma oportunidade de aprendizagem e de avaliação de oportunidades, mas assim que sentirem que conseguem gerir a situação, irão criar o próprio negócio.

AUTONOMIA E INDEPENDÊNCIA ▪ Pessoas ancoradas na autonomia/ independência irão sentir-se mais realizadas em profissões e empresas nas quais possam definir o seu próprio trabalho e métodos. Privilegiam a flexibilidade na forma como trabalhar, têm pouca tolerância a regras organizacionais e quaisquer restrições. Recusam oportunidades de promoção que lhes restrinjam a liberdade. Podem também ter negócio próprio para atingir esse sentido de autonomia, no entanto o motivo é diferente da Criatividade Empresarial.

COMPETÊNCIA TÉCNICA E FUNCIONAL ▪ Preferência por uma área de especialização. Não têm interesse em posições de gestão. Ambicionam tornar-se experts e gostam de desafios dentro da sua área de conhecimento.

COMPETÊNCIA DE GESTÃO GERAL ▪ Não perdem oportunidades de progressão na organização, gostam de gerir pessoas e assumir responsabilidade de um sector e pelos resultados do mesmo. Identificam o seu trabalho com o sucesso da organização onde trabalha. Não pretendem especializar-se tecnicamente nem têm pretensão de atingir o topo da organização, preferindo cargos de coordenação mais gerais.

VANTAGENS PARA A ORGANIZAÇÃO:

1 ▪ Reter talentos
2 ▪ Movimentar pessoal de forma eficiente e eficaz
3 ▪ Identificar os perfis adequados (actuais e futuros)
4 ▪ Adequar remunerações, funções e condições aos perfis existentes, potenciando os seus resultados.

A maioria do tempo de cada pessoa é passada no trabalho, por isso é essencial conhecer os factores motivacionais mais importantes para cada um, tornando a sua vida profissional mais aliciante. ■

CONSULTÓRIO JURÍDICO

Ana Estrela | Partner da Lacerda Dias & Associados - Sociedade de Advogados, R.L.

PROGRESSÃO NA CARREIRA E MOBILIDADE FUNCIONAL

Lacerda Dias & Associados
sociedade de advogados R.L.

Nas empresas, a progressão na carreira está dependente das políticas internas ou ainda pelo que é determinado nas convenções coletivas de trabalho para um determinado sector de atividade. Há empresas que já utilizam critérios de avaliação muito próximos dos utilizados na função pública. Há outras empresas com regras bem definidas em termos de progressões, e outras ainda que se deixam apenas guiar pelo que as convenções coletivas do seu sector de atividade regula.

Certo é que, quando um trabalhador inicia a sua atividade profissional numa empresa, tem expectativas de um dia poder atingir outro nível profissional, pelo seu desempenho, dedicação e competências, quer profissionais, quer mesmo de qualificação profissional, e assim, seria importante, desde logo, a empresa já ter definido a progressão da carreira dos seus colaboradores.

O critério mais "justo" seria mesmo o baseado numa avaliação de desempenho objetiva, não fazendo a progressão na carreira depender apenas de um critério de antiguidade. Chamamos apenas a vossa atenção, para o facto de muitas das contrações coletivas imporem que, após um determinado período de permanência com uma determinada categoria profissional, o trabalhador tenha que obrigatoriamente de ser requalificado numa "categoria superior", ou mesmo "sub categoria superior", o que acontece na maioria das vezes com os aprendizes, mas não só.

Abordando agora, outra temática, também ela relacionada com a categoria profissional atribuída a um trabalhador, a mobilidade profissional.

A nossa legislação laboral, afastou a rigidez funcional da categoria profissional atribuídas aos trabalhadores, permitindo que apesar de ter sido contratada uma determinada atividade, esta (empresa) possa atribuir a um trabalhador outras funções desde que sejam afins, ou que tenha ligação funcional com a atividade que aquele normalmente desempenha.
Para que a mobilidade funcional possa ocorrer, a empresa tem que ter em conta, como já referido a afinidade de funções, as qualificações do trabalhador, que não pode encarregar o trabalhador de funções que possam ser consideradas como desvalorização profissional deste, nem pode diminuir a retribuição. Acresce que o recurso a este instrumento tem que decorrer de uma necessidade da empresa, considerando esta como um interesse de carater objetivo ligado a situações anómalas na vida da empresa e temporária. Atualmente a mobilidade funcional poderá ocorrer até dois anos.

A empresa para encarregar o trabalhador de outras funções, nos termos da mobilidade funcional, tem que o fazer por escrito, ou seja a ordem deve ser expressa, uma vez que esta tem que ser justificada, e mencionar o tempo previsível em que irá ocorrer. Não nos podemos esquecer que a prova da necessidade objetiva da empresa é da responsabilidade desta.

No entanto, desde que esta ordem cumprem com os requisitos legais, o trabalhador não pode desobedecer á mesma, podendo mesmo caso o faça, ser instaurado processo disciplinar. Por outro lado, se a ordem não obedecer aos já referidos requisitos, o trabalhador pode desobedecer à ordem, e em determinadas circunstâncias, pode mesmo ter fundamentos para resolver o contrato com justa causa.

Não nos podemos ainda esquecer que, caso as funções que o trabalhador vá desempenhar temporariamente correspondem a categoria com vencimento superior, este tem direito a este vencimento enquanto durar a mobilidade funcional.

Não quero ainda deixar de vos chamar à atenção, para o facto de, atualmente, a nossa legislação permitir que, através de acordo entre a empresa e o trabalhador, alargar a possibilidade da mobilidade funcional.

Ou seja, podem aproveitar fazê-lo quando iniciarem a relação de trabalho, devendo neste caso, reduzir o contrato a escrito, mesmo que não recorrem a contrato a termo. Esta é mais uma das razões que demonstram a vantagem de recorrer a quem vos pode aconselhar sabiamente no âmbito dos recursos humanos.

Muitas questões podem ser levantadas sobre a mobilidade funcional, sendo certo que para as abordar este espaço seria limitado, no entanto, e porque nos parece a mais relevante debruçar-me-ei, apenas sobre o que pode ser considerado com desvalorização profissional.

Não nos podemos esquecer que o trabalhador tem uma determinada qualificação profissional, a que correspondem experiências, conhecimentos e aptidões. O facto de a empresa não poder encarregar um trabalhador de desempenhar funções que possam ser consideradas desvalorização profissional, não implica que não o possa encarregar, desde logo, de funções que pertencem a uma categoria inferior, mas só o poderá efetuar se estas forem acessórias, permitindo que o trabalhador não fique privado da sua experiencia, conhecimentos e aptidões e sempre procurando não lesar a "imagem" do profissional.

Para aferir da desvalorização é também essencial o tempo de duração do exercício das funções acessórias, bem como o modo como o trabalhador as executará, se de um modo predominante, ou apenas complementar.

Sendo certo, que esta situação, ou seja, a desvalorização profissional, será certamente, o principal motivo que levará um trabalhador a rescindir o seu contrato com justa causa, pelo que deverá efetivamente ser a principal preocupação da empresa quando necessitar de recorrer á mobilidade funcional.

Por último, importa ainda referir que esta nossa exposição teve por base o Código do trabalho, no entanto, as contratações coletivas aplicadas a cada setor de atividade económica, podem alterar ou limitar, os pressupostos do Código do trabalho, pelo que, antes de recorrerem à mobilidade funcional deverão ter sempre em conta o que dispõe a vossa contratação coletiva sobre o assunto.

A mobilidade funcional poderá ser efetivamente uma solução para as empresas que tenham uma necessidade temporária, que não justifique a contratação de um novo trabalhador, e que tenham um trabalhador com qualificação e aptidão para desempenhar as funções.

Poderá ser uma boa alternativa à comissão de serviços, quando a necessidade for temporária, pois ao cessar a mobilidade funcional, o trabalhador passa automaticamente para as funções que desempenhava antes, sem poder cessar o seu contrato de trabalho. ■

UMA EMPRESA, UMA VISÃO

Nuno Serra e Silva | Schaeffler Portugal

Nuno Serra e Silva, Licenciado em Gestão de Recursos Humanos, pelo ISLA - Instituto Superior de Leiria, Responsável de Recursos Humanos da Schaeffler Portugal desde 2012.

Durante muito tempo, a gestão de carreiras não fez parte das preocupações dominantes dos gestores de pessoal. Nos últimos anos, porém, tem-se assistido a um crescendo de interesse relativamente a este tema, o qual estará, por certo, estritamente relacionado com a emergência de uma nova concepção da natureza humana no local de trabalho: a do Homem Psicológico.

Manter o mundo em movimento é um dos pressupostos que têm no vosso site quando falam de carreira, qual a vossa estratégia para manter os recursos humanos em movimento?

A nossa estratégia passa por implementar modelos de gestão orientados para as pessoas, dinamizando processos de formação e qualificação que possam alinhá-las com o negócio, preparando-as desse modo para os desafios que o crescimento da empresa irá trazer.

Indicam que buscam níveis de excelência em qualidade, de que forma o potencial humano está implicado nesta busca de excelência?

A excelência em qualidade não é uma meta mas antes uma forma de estar. É de resto este pensamento que dá corpo ao programa interno de melhoria contínua, denominado "MOVE". Um dos princípios deste programa é desenvolver nos colaboradores um sentido de "auto-responsabilização", pois a melhoria dos processos e do produto dependem, essencialmente, da capacidade das pessoas identificarem autonomamente os desperdícios /desvios e promoverem a sua eliminação, actuando pro-activamente e com forte orientação para o cliente.

Constata-se que dentro do Grupo Schaeffler o profissional tem diversas possibilidades de crescimento, bem como um plano de carreira. Assim, quais são as principais linhas estratégicas na definição do plano de carreiras?

Numa perspectiva integrada da gestão dos recursos humanos, o plano de carreira será o resultado de um conjunto de factores. Diria que uma descrição actualizada de funções, aliada a uma metodologia de avaliação da performance individual, serão as bases para que a carreira possa ser gerida, tendo em conta os interesses e o potencial do colaborador, assim como, as necessidades da própria empresa.

Na sua opinião a responsabilidade no desenvolvimento de carreiras é individual, da organização ou de ambos?

Claramente deverá ser um processo partilhado.

De que forma concilia os interesses do colaborador com os interesses da empresa no que respeita à gestão de carreiras?

A Schaeffler Portugal encontra-se numa fase de reestruturação e consequentemente, o período é de alinhamento dos processos da gestão dos recursos humanos com os princípios gerais do Grupo Schaeffler. A metodologia de avaliação da performance é um desses casos. Esta ferramenta que pretendemos implementar em 2016, denominada como "EDD – Employee Development Dialog", resulta no planeamento de um conjunto de acções de desenvolvimento, com o qual chefia e colaborador se comprometem. Será nesta base que a conciliação dos interesses da empresa com os do colaborador terá que ser estabelecida.

Qual a importância conferida à análise de funções, no âmbito da gestão de carreiras?

Como referido anteriormente, esta é a base de todo o trabalho que se possa fazer ao nível do desenvolvimento dos recursos humanos. Estamos a concluir a actualização do nosso descritivo de funções, pois é fundamental clarificar a missão de cada função, qual o conjunto de responsabilidades que a mesma tem de garantir e que qualificações o

seu titular deverá possuir. Só com esta base objectiva poderemos analisar a performance e estabelecer planos de carreira ou de desenvolvimento.

Qual a importância concedida à avaliação de desempenho, no âmbito da gestão de carreiras?

A avaliação da performance é o momento estruturante na gestão de um plano de carreira. No momento actual, como referido anteriormente, encontramo-nos a preparar a implementação desta ferramenta, sendo que, será necessário garantir um entendimento correcto sobre a metodologia e um entendimento comum sobre as competências em análise, bem como, os objectivos que procuramos cumprir com a mesma. Iremos iniciar com a primeira linha do organigrama, procurando expandir gradualmente essa prática a outros níveis da organização.

Quais as características pessoais do trabalhador que impulsionam a gestão de carreira?

Na nossa realidade, a orientação para o cliente (interno ou externo), o foco na melhoria de processos e produto, a capacidade de trabalhar em equipa e de estabelecer processos de comunicação positivos são factores decisivos. Estas características implicarão que o colaborador tenha em si competências sociais diferenciadoras e procure melhorar continuamente o seu conhecimento técnico, estando aberto à mudança.

Percebemos que consideram o desenvolvimento dos funcionários como um investimento essencial no futuro da vossa empresa e que valorizam o desenvolvimento de especializações técnicas e sociais. De que forma é que esta valorização e investimento é implementada? Quais as práticas de formação utilizadas?

Criar oportunidades que desafiem as pessoas e proporcionar o acesso ao conhecimento são as bases da nossa aposta. Tendo caracterizado há pouco o momento actual da empresa, um dos exemplos que melhor espelha a reestruturação em curso é o nosso projecto "Team Leader". Trata-se de uma aposta transversal do Grupo Schaeffler, no sentido de construir equipas de produção com aproximadamente 12 elementos e que possam contar com a figura de um líder formal que as acompanhe de forma permanente.

Esta é uma nova função na empresa, inserida na filosofia da gestão orientada para as pessoas e que dinamizará entre outras actividades, todas as inerentes à avaliação, qualificação e desenvolvimento das pessoas. Tendo iniciado o processo em Setembro de 2014, abrindo a possibilidade de participação a todos os colaboradores da empresa, é altamente gratificante ver pessoas que aceitaram o repto, participaram nos processos de selecção e que hoje se encontram a desempenhar estas funções.

Outros exemplos existem de pessoas que deixaram funções de operador para assumirem novas funções no âmbito da engenharia Industrial, do planeamento e logística ou da qualidade. No âmbito da qualificação destacaria, por exemplo, um projecto que decorreu este ano, no âmbito da formação técnica e que envolveu 82 pessoas. Promoveu-se pela primeira vez um curso com 3 módulos de 25 horas cada, cujas temáticas incidiram sobre hidráulica, pneumática e manutenção e localização de avarias, destinado a afinadores da produção e técnicos da manutenção.

O investimento feito com recursos próprios e o esforço de organização necessários para realizar mais de 6000 horas de volume de formação, são de facto bons exemplos da aposta que a empresa tem vindo a fazer nos últimos tempos.Obviamente que ao darmos exemplos corremos o risco de falhar por omissão, pois felizmente muitos são os casos que poderiam testemunhar esta forte aposta no capital humano.

Qual pensa ser o contributo da gestão dos RH para a realização do projecto da empresa?

A gestão de recursos humanos tem de estar muito alinhada com o negócio da empresa e o seu maior contributo passa por captar, reter e desenvolver talentos. Terá ela própria de dinamizar processos inovadores e diferenciadores. No nosso caso, estamos muito empenhados em desenvolver parcerias com entidades externas, das quais destacamos as que têm sido estabelecidas com o Cenfim e com a ATEC.

A excelente colaboração que tem sido obtida através do Cenfim, na qualificação inicial dos colaboradores que integramos em regime de trabalho temporário, permitindo que de forma prévia à sua admissão possa existir uma preparação no domínio da qualidade, ambiente e segurança, metrologia e desenho técnico, tem sido uma grande mais valia para nós. Elevar os níveis de qualificação à entrada é decisivo para o sucesso da empresa.

Em relação à colaboração com a ATEC, será esta que nos trará igualmente a inovação em 2016. Trata-se de uma iniciativa que irá reunir desde o início empresas como PROMOL, IVO Cutelarias, Talenter, num projecto de formação para jovens no âmbito da Mecatrónica.

Trata-se de promover uma formação nas Caldas da Raínha, com estágio garantido nas empresas que se juntem ao projecto, com vista a desenvolver especialistas nesta área tão deficitária e tão necessária para qualquer indústria. ■

SCHAEFFLER

LUK INA FAG

PERFIL RH

Paulo Cardoso | Professor na Universidade de Évora
Secretário-geral da Sociedade Portuguesa de Psicologia

Paulo Cardoso é docente do Departamento de Psicologia da Universidade de Évora, onde lecciona Aconselhamento de Carreira e Psicologia Vocacional em curso de mestrado e de doutoramento. Tem publicado a nível nacional e internacional sobre o processo de mudança em aconselhamento de carreira e o desenvolvimento de carreira de populações desfavorecidas. Acrescenta, à docência e investigação, prática de aconselhamento de carreira na sua universidade. É secretário-geral da Sociedade Portuguesa de Psicologia, membro da Ordem dos Psicólogos Portugueses e membro da International Association of Educational & Vocational Guidance.

O conceito de carreira foi sofrendo alterações ao longo dos anos? Como define o conceito de carreira nos dias de hoje?

Antes de responder à questão quero clarificar que o meu posicionamento é o do professor que não se tem dedicado ao estudo e à intervenção na gestão de carreiras em contexto empresarial. A minha experiência académica e prática tem sido a gestão de carreiras de jovens e adultos em contextos diversos como escolas, universidades, serviços de emprego e instituições de solidariedade social.

Assim, todo o meu discurso fundamenta-se nessa matriz. Tendo balizado o domínio em que me situo passo agora a responder à questão que me coloca. De facto os atuais contexto de economia globalizada e de grande desenvolvimento tecnológico conduziram a alterações na natureza das organizações e do trabalho. As organizações "emagreceram" e a estabilidade no trabalho foi substituída pela instabilidade. Assim, a conceção tradicional de carreira como percurso predefinido e ascendente nas organizações deixou de fazer sentido.

A nova realidade levou que, por exemplo, nas empresas sejam usados novos conceitos como os de carreiras em ziguezague ou carreiras multifuncionais para caracterizar o percurso das pessoas nessas organizações.
Como se depreende, são conceitos que remetem para percursos na horizontal, visando a promoção da flexibilidade dos colaboradores pois as empresas precisam dessa flexibilidade para sobreviverem em contextos económicos de rápidas mudanças. Noutros contextos, como aqueles a que tenho estado mais ligado, também houve a necessidade de repensar o conceito de carreira. Neste caso, a carreira é vista como a trajectória de vida do indivíduo. Trata-se do percurso no ciclo de vida que vai desde que nasce até que morre. Considera ainda as experiências pessoais em múltiplos papéis como os de estudante, trabalhador, familiar, tempos livres ou de serviços à comunidade. Outros conceitos usados são os de carreira objectiva e carreira subjectiva.

A primeira tem a ver com as diferentes posições que o individuo foi ocupando no ciclo de vida. Por exemplo, a condição de desempregado é uma das dimensões da carreira daqueles quem em determinado momento, não têm trabalho remunerado. No entanto, os psicólogos quando apoiam na gestão da sua carreira estão mais preocupadas com a representação que as pessoas têm do seu percurso, isto é, com a sua carreira subjectiva.

Existem limites à noção de carreira? Quais?

O conceito de carreira é, como muitos outros, uma construção social para descrever determinada realidade. Senão veja. O conceito de carreira para descrever o percurso dos indivíduos nas organizações surgiu com o aparecimento das grandes cooperações nos anos 40 e 50 do século passado. Então, os grandes empregadores deixaram de estar no sector agrícola, no comércio ou nas fábricas mas nas grandes corporações. Estas organizações, com estruturas piramidais rígidas e estabelecendo fronteiras entre os departamentos, definiram percursos ascendentes e previsíveis que todos queriam subir para aumentar a sua responsabilidade e prestígio.

Foi neste contexto que o conceito de carreira se popularizou. Como referi, também são alterações contextuais que estão a levar a transformações no conceito de carreira ou mesmo à menor utilização do mesmo. Em síntese, os grandes limites a este e outros conceitos estão nas alterações das experiências e realidades que procuram descrever.

Por exemplo, outro fator que tem contribuído para menor utilização do conceito de carreira tem a ver com ser um conceito muito limitativo para descrever as experiências de trabalho das pessoas. Isto é, o trabalho das pessoas ultrapassa em muito o que é feito nas organizações (as mulheres que o digam). Também é limitativo porque tende a remeter para uma população muito específica, as de classe média com emprego. Tende a excluir populações minoritárias, pessoas com trabalho informal, etc.

Se falarmos de carreira e de trajetória profissional, poderemos falar aqui de uma ruptura paradigmática?

Tudo o que referi anteriormente traduz essa ruptura paradigmática. Podemos questionar que paradigma entrou em ruptura? Qual o novo paradigma?

O desenvolvimento tecnológico e a lógica da competitividade das organizações, marcada pela necessidade de produzir mais a mais baixo custo levou à ruptura do paradigma da estabilidade e da previsibilidade nas organizações. Cada vez mais a ideia de carreira como percurso ascendente e previsível ou como percurso no ciclo de vida com fases bem definidas deixou de ser funcional. O novo paradigma enfatiza a flexibilidade humana, a adaptabilidade e a aprendizagem ao longo da vida. Seja numa empresa seja fora dela. Isto leva que as práticas de aconselhamento de carreira devam ser dinâmicas, considerando a interface entre os problemas de carreira com os problemas psicossociais ou a interface família/trabalho.

Como é compreendida hoje a gestão de carreiras em Portugal?

Como referi, a minha experiência é a investigação e prática da gestão de carreira fora das empresas. Trata-se de uma experiência de apoio à gestão de carreiras, por exemplo, de estudantes, desempregados, pessoas com deficiências ou problemas de saúde mental.

O trabalho é muito focado no desenvolvimento de atitudes e comportamentos que facilitem a gestão de carreira. Neste âmbito, o panorama em Portugal é cinzento.

A esmagadora maioria dos psicólogos não tem formação específica em psicologia vocacional e desenvolvimento de carreira e acaba por fazer intervenções pontuais, assente na aplicação de testes para ajustar pessoas a profissões. Isto é, trabalham ainda num paradigma de estabilidade, como se as pessoas não mudassem e os contextos em que vivem fossem estáveis.

Outros, restringem a sua atuação à transmissão de informação escolar ou profissional. Sabia que em Portugal só 9 dos 30 cursos de psicologia consideram a psicologia vocacional na formação de psicólogos? Mais, este tipo de formação só acontece nos ramos de psicologia educacional.

Se considerarmos que os alunos de psicologia educacional não são mais de 30% dos restantes alunos de mestrado em psicologia, então é muito provável que nos serviços de emprego, escolas e outras instituições, onde são exigidas práticas de gestão de carreira só uma minoria terá formação de base específica para práticas que desempenha.

Que evoluções têm ocorrido a este nível?

Prefiro focar-me no que falta fazer para melhorar o trabalho daqueles que intervêm apoiando as pessoas a gerir a sua carreira em contextos de grande mudança. Estou a falar dos técnicos que trabalham em serviços de emprego, em centros de novas oportunidades, em municípios, escolas, universidades ou instituições que intervêm na promoção da inclusão social de pessoas desfavorecidas. Falta mais formação especializada neste âmbito. Muitos profissionais que aí trabalham sentem esta necessidade mas não têm muito onde recorrer. No extinto Instituto de Orientação Profissional tive oportunidade de dar formação a muitos destes profissionais. Era visível que precisavam de continuidade de formação, de trabalho supervisionado para não estarem entregues a si próprios. Para responder a esta lacuna é importante que haja mais formação superior neste âmbito. Também é importante que as associações profissionais neste âmbito promovam formação pós-graduada em gestão e aconselhamento de carreira.

Na gestão de carreiras podemos falar em barreiras de carreira associadas quer às mulheres, quer aos grupos minoritários? De que tipo?

Sem dúvida. Atualmente, muita gente ainda é discriminada no trabalho em função do género, etnia, religião, orientação sexual, etc. Há algum tempo realizei investigação com adolescentes portugueses sobre a sua perceção de barreiras à carreira. Os resultados foram muito claros. Evidenciaram que as raparigas, entre os 14 e os 18 anos, esperavam, significativamente mais do que os rapazes da sua idade, ser alvo de discriminação sexual no trabalho.

Por exemplo, as raparigas esperavam que a sua aparência física era determinante do acesso ao emprego, esperavam vir a ser alvo de assédio sexual bem como dificuldades em conciliar o papel familiar com o papel profissional. Por sua vez, os jovens de origem africana também esperavam, significativamente mais do que os portugueses caucasianos, ser discriminados devido à cor da pele. Estes resultados revelam que desde cedo os jovens interiorizam representações relativas ao seu papel social, as quais são limitativas do seu desenvolvimento de carreira.

Quem define a gestão de carreiras? A empresa ou o próprio colaborador?

Cada vez mais as pessoas não dependem das organizações, quaisquer que sejam, para gerir a sua carreira. Quero dizer que, cada vez mais, no novo paradigma, é sobre as pessoas, em geral, que recai a responsabilidade da gestão da sua carreira.

Qual a importância do conceito de "âncora de carreira"?

O conceito "âncora de carreira" procura descrever uma dimensão do auto-conceito da qual o individuo não abdica, mesmo quando confronta decisões difíceis. Facilitar a identificação de âncoras de carreira faz-se pela clarificação das suas necessidades, valores, capacidades e interesses. Tal é importante para a tomada de decisão na carreira.

De que forma é que este conceito está ligado à noção de gestão de carreiras?

Está ligado, pois a clarificação das âncoras de carreira corresponde à clarificação do auto-conceito. Tornar mais claro quem fui, quem sou, é central para o individuo definir quem quer, dando continuidade e coerência à representação de si. Nesta perspectiva, os planos de carreira são uma forma de projectar a existência de cada um nos diferentes papéis da carreira.

Gestão de carreiras e orientação vocacional: o que as une e o que as separa?

A orientação vocacional é uma prática focada no apoio à gestão de carreira. Não se pode limitar à transmissão de informação escolar e profissional ou à aplicação de provas de avaliação dos interesses e das capacidades. Só isso é muito pobre. Há estudos que evidenciam que cerca de 40% das pessoas resolve os seus problemas de carreira com informação para a carreira. O que fazer com os restantes? A resposta a esta questão depende da especificidade do problema mas passa muito por práticas visando o desenvolvimento pessoal, facilitar a construção identitária.

Repare, numa sociedade em grande mudança e muito instável, a clarificação da identidade pessoal é fundamental para evitar que os indivíduos se sintam abandonados e sozinhos num mundo em que falta o apoio psicológico e o senso de segurança fornecidos pelos contextos mais tradicionais.

> *Assim, no âmbito da orientação vocacional todo o apoio à construção identitária, ao desenvolvimento de atitudes de planeamento e de exploração de carreira são formas de apoiar os indivíduos na gestão da sua carreira.*

OFERTA
de um welcome drink

para 2 pessoas numa refeição no Real Abadia, Congress & Spa Hotel

válido até 20 de dezembro de 2016

20% DESCONTO

numa Real Abadia Aromatic Massage

válido até 20 de dezembro de 2016

REAL ABADIA
CONGRESS & SPA HOTEL
★★★★

IMAGINE. APAIXONE-SE.

O Real Abadia Congress & SPA Hotel convida-o a viver a história da região de Alcobaça, bem como toda a riqueza da cultura cisterciense. A arquitetura, decoração e design concorrem para que o hotel inspire a tranquilidade, luminosidade e criatividade que caracterizam os Monges de Alcobaça.

ALCOBAÇA · www.realabadiahotel.pt

geral@realabadiahotel.pt · Telf. +351 915 827 012

www.facebook.com/realabadiahotel · www.google.com/+realabadiahotelpt

Co-financiamento
mais CENTRO
QREN QUADRO DE REFERÊNCIA ESTRATÉGICO NACIONAL
UNIÃO EUROPEIA

MUNDO

Amamentar é um direito que a sociedade deve garantir a toda a mulher e criança. Assim esse direito estende-se também à mulher que tem um trabalho remunerado.

O facto de estar no mercado de trabalho não deve impedir a mulher de viver o período de maternidade.

Exemplo como nos é ilustrado pela fotografia, mães/militares amamentarem os seus filhos, prática que não as torna soldados menores. "Acredito que as torna melhores, amamentar equilibra as tarefas e expectativas de um soldado, mas darem aos seus filhos a melhor assistência que conseguem tornar estas senhoras ainda mais fortes", escreveu a fotógrafa Tara Ruby.

In http://expresso.sapo.pt/internacional/2015-09-15-Uma-foto-que-elas-querem-que-voce-partilhe

GESTÃO DE PESSOAS NA ERA DA INFORMAÇÃO

Nos últimos anos as relações no ambiente de trabalho passaram por diversas mudanças. Reforma que reflectiu directamente na actuação dos recursos humanos, que ficaram frente a frente com o desafio imposto pela nova realidade: abandonar a postura focada em processos burocráticos e de controlo.
Actualmente a facilidade de comunicação faz com que num futuro próximo, tanto a distância quanto o tempo serão abolidos, graças às novas tecnologias.

A entrada de multinacionais, o crescimento vertiginoso da competitividade são sinais claros de que o país entrou na roda-viva da globalização.

Os profissionais da área de gestão de pessoas devem-se tornar agentes de contínua transformação, que aumente a capacidade da organização de mudar. Ver a empresa como resultado de encontros multidisciplinares, tendo em conta que as actividades produtivas serão colocadas em prática de qualquer ponto do mundo.

In http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=GESTaO-DE-PESSOAS-NA-ERA-DAINFORMAcaO&idc_cad=_3jeiccib

QUAIS OS MELHORES EMPREGOS PARA MULHERES EM 2015

Responsáveis de Recursos Humanos, Publicidade e Promoções, e Engenharia Biomédica são algumas das profissões com potencial crescimento e bons salários para as mulheres, de acordo com a CareerCast.

As mulheres representam actualmente quase metade da força laboral dos EUA, mas durante décadas a sua presença em áreas como Ciência e Engenharia manteve-se baixa. O oposto acontece em sectores como Educação e Cuidados, onde predominam pessoas do sexo feminino.

O site de emprego norte-americano CareerCast, utilizando dados do Bureau of Labor Statistics, revela agora que o número de mulheres a desenvolver carreira em determinadas áreas está a crescer.

In http://hrportugal.pt/2015/05/29/quais-os-melhores-empregos-para-as-mulheres-em-2015/

SÓ DAQUI A 100 ANOS HAVERÁ IGUALDADE DE GÉNERO NA LIDERANÇA

Os avanços em matéria de igualdade de género no trabalho vão manter-se ao ritmo actual, segundo o estudo "Women in the workplace 2015", realizado pela LeanIn.org e Mckinsey&Co., com base numa amostra total de 118 empresas envolvendo 30 mil colaboradores, para avaliar a posição das mulheres no mundo empresarial norte-americano, será preciso pelo menos um século para o número de mulheres no topo ser igual ao dos homens.

As mulheres enfrentam mais obstáculos na progressão de carreira e têm menos probalidade de chegar a posições de liderança. Segundo o estudo, as mulheres revelam-se menos interessadas em chegar ao topo das empresas do que os colegas masculinos.

In http://hrportugal.pt/2015/10/06/so-daqui-100-anos-havera-tantas-mulheres-como-homens-nos-cargos-de-topo/

POLÉMICA

Susana Santos | Partner/HR Consultant

CARREIRAS E REMUNERAÇÕES

No contexto actual é comum ouvirmos expressões como "já não existem carreiras" ou "a estabilidade profissional acabou". Atenção: quando se fala de gestão de carreiras, não quer dizer só progressão salarial – este é apenas um dos indicadores da gestão de carreiras. Senão vejamos:

Em Portugal continua a haver, em muitos casos, e mesmo em organizações de menor dimensão, esta ideia da carreira que implica obrigatoriamente uma progressão salarial. Se aquele trabalhador é o melhor, há que atribuir-lhe um aumento. Se aquele trabalhador é um pilar, vamos continuar a aumentar. Se precisamos que o trabalhador exerça as suas funções com afinco, trabalhe horas indefinidamente e chegue ao trabalho todos os dias com boa disposição, então, só com um novo aumento! Difícil é perceber quando é que muito é demasiado, ou seja, quando é que os aumentos salariais deixam de ser viáveis para a organização e/ou deixam de ter impacto no trabalhador. Por outro lado, cumpre pensar:
O que acontecerá no dia em que a organização não puder continuar a aumentar aquele trabalhador? E como resolver as discrepâncias daquele trabalhador face aos restantes, que apesar de tudo continuam a ser necessários para a organização e para a equipa?

E porque é que tantas vezes aquele trabalhador que tão valorizado foi pelo "patrão" um dia vai embora? Será que é "ingrato"? Será que não soube reconhecer o que "fizeram por ele"?

Estas ideias generalizadas que tantas vezes ouvimos devem ser desmistificadas.
Desde logo, devemos reflectir sobre o tipo de profissional que queremos a trabalhar na nossa equipa. Definir o perfil correcto para a função é essencial para a escolha do recrutamento adequado. Depois a cabal integração na organização depende de um bom acolhimento que tantas vezes, pelas mais variadas razões, não é feito da melhor forma. A incorporação da cultura de organização é fundamental para perceber de que forma é que o colaborador se revê (ou não nesta) e mais rapidamente conseguimos compreender se este é o profissional que queremos ao nosso lado.

Após esta fase inicial de entusiasmo pelo mundo novo que se abre de parte a parte, há que manter a ligação viva. Mas como?

Em primeiro lugar devemos perceber quem são as nossas equipas e o que as motivam. Será sempre possível que numa equipa de 10 pessoas possamos conhecer as ambições que cada elemento. Mas nos casos em que temos 25, 50, 100, 1000 trabalhadores, então temos que olhar para o conjunto e para as tendências nesta área. Depois devemos pensar na estratégia global da nossa organização: qual é o nosso posicionamento actual e para onde queremos ir?

Nesse caso, qual pode ser a evolução das pessoas que temos actualmente? E de que níveis hierárquicos podemos vir a precisar?

Se nos predispusermos a ouvir as pessoas que connosco trabalham lado-a-lado, certamente ficaremos surpreendidos com o impacto alguns passos têm na sua motivação. Para além dos aumentos salariais existem factores determinantes para o bem-estar dos profissionais na organização e que deixamos para reflexão: proporcionar formação adequada às funções aos colaboradores e que a mesma tenha uma influência prática no trabalho dos mesmos; se quisermos que um trabalhador evolua, nomeadamente, para um cargo de chefia, uma boa preparação para a função e para os aspectos que não domina, vai dar-lhe acesso ao exercício pleno das suas novas funções sem limitações; reunir com a equipa no final de cada projecto para reflexão do que correu bem e mal destacando não o que correu mal, mas deixando à reflexão da equipa estratégias para que tais erros não voltem a acontecer; criar métodos de reconhecimento dos méritos dos trabalhadores (através do jornal interno, placard informativo, página do facebook ou linkedin da organização); evidenciar preocupação com aspetos pessoais da vida dos seus colaboradores (nascimento de um bebé, entrada do filho na universidade).

Definido o caminho que queremos seguir, é possível determinar quais são as possibilidades (e são muitas) que as nossas organizações têm, com custos controlados, para manter os trabalhadores motivados e com uma boa ligação à organização. Introduzidos alguns aspetos de verdadeira gestão de recursos humanos, na componente motivacional, podemos então pensar na gestão das carreiras da nossa equipa: reflectir sobre as funções que existem, as exigências e condições obrigatórias para o seu exercício, possibilidades de evolução dentro do mesmo nível ou em nível hierárquico superior, plano de formação que inclua a valorização profissional, mas também pessoal, possibilidade de abrir recrutamento interno em paralelo com o recrutamento externo.

Todos estes aspectos implicam que a organização dedique tempo e atenção a olhar para a sua equipa e tal não depende de estar centralizado na figura da administração, gerência ou direcção. Existem recursos internos e externos que podem promover este trabalho de organização de base, para o sucesso do planeamento das carreiras das nossas organizações, que irá certamente redundar em mais-valias motivacionais e produtivas.

INSÓLITOS

O novo regime de proteção social por invalidez, com entrada em vigor prevista para Janeiro de 2016, prevê a atribuição de pensões "só com morte certa".

O diploma publicado em Diário da República no passado dia 20 de Outubro, segundo o qual o acesso a pensão de invalidez por incapacidade permanente para o trabalho passará a ser atribuído, não com base numa lista de doenças tipificadas na lei (como até aqui) mas com base num diagnóstico que comprove situação de dependência absoluta ou morte (prazo de vida de três anos).

Com o novo regime legal preparado para vigorar a partir de Janeiro deixará de haver uma lista de doenças, teremos então direito a pensão de invalidez se estivermos mesmo, mesmo a morrer!

O Sr. António, emigrado nos EUA e com a sua residência habitual lá, recebeu da Segurança Social um ofício, com o deferimento do reembolso das prestações por morte de seu pai.

Até aí tudo normal!
No entanto na sua morada em Portugal, recebeu um outro ofício sobre o mesmo assunto mas este com o indeferimento do pedido.

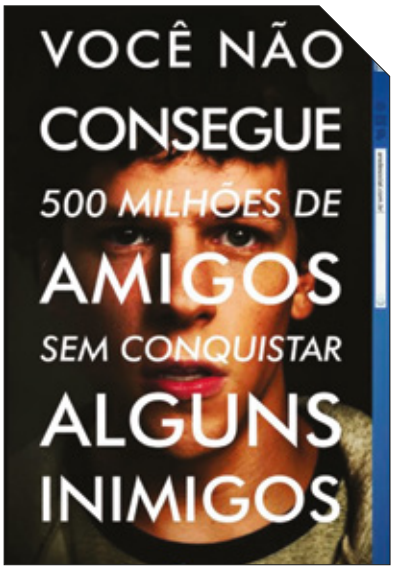
Questionada a Segurança Social não consegue informar qual o ofício que está correto!

DESFRUTAR

UM FILME
A REDE SOCIAL: EXERCICIO DO DIREITO

Baseado em factos reais, este filme é uma grande lição de liderança.

A Rede Social, é, na verdade, um filme sobre a complexidade do ser humano, sobre como este pode ser ao mesmo tempo inocente, calculista, indiferente e apaixonado. Mais do que contar a estória daquele que viria a tornar-se o mais jovens bilionário do mundo, o filme mostra como nasce uma ideia e como correr atrás de um objetivo maior.



UM FIM DE SEMANA
Ecorkhotel, Évora Suites & SPA

O Ecorkhotel, Évora Suites & SPA, é a mais recente unidade hoteleira de 4 estrelas superior do concelho de Évora.

Este eco - hotel tem uma oferta de alojamento de 56 suites privativas com uma área de cerca de 70m² cada, rodeadas por sobreiros, azinheiras e oliveiras centenárias.
É um design moderno e ambiente contemporâneo e relaxante inserido no montado alentejano.
O seu edifício principal está revestido em cortiça e é o 1º hotel do seu género a ser certificado em Portugal, disponibilizando um amplo jardim verdejante e um moderno centro de negócios.

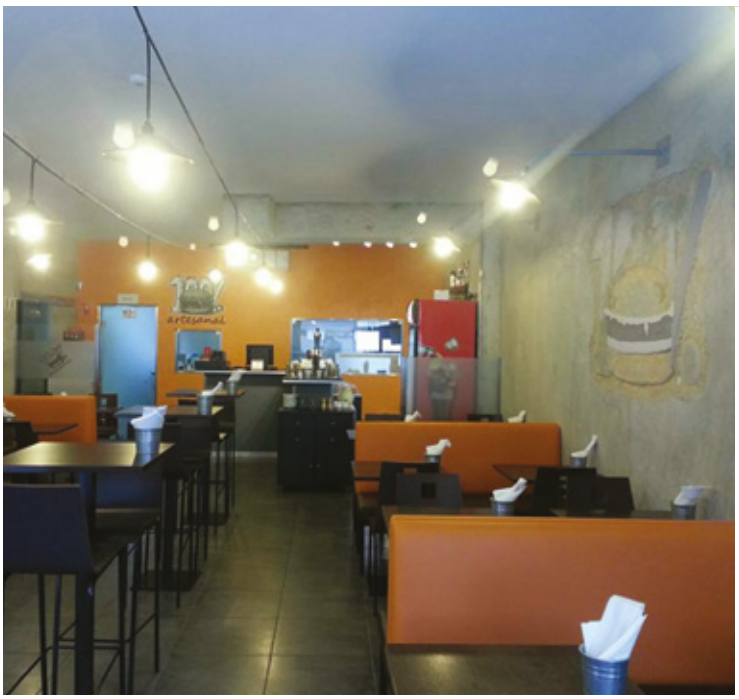
UM LIVRO
TÔ PERDIDO – MUDANÇA E GESTÃO DE CARREIRA

Recomendo o livro da **Adriana Gomes**. A abordagem leve e acessível. E acaba por despertar muitas reflexões, questionamentos e dicas preciosas sobre como elaborar um currículo que chame a atenção do recrutador, como tirar proveito das redes sociais e a importância do "networking".

Como tudo começa com o primeiro passo, na escolha da carreira também não é diferente. Nesse caso, a autora dá a dica: "O primeiro passo é o autoconhecimento. Não há como se conhecer sem viver; e não há como viver sem experimentar, sem vivenciar."

UM PROGRAMA
JANTAR EM FAMÍLIA – HAMBURGUERIA 100%

É um conceito muito na moda nos dias de hoje, é uma excelente relação preço/qualidade, serve hambúrgueres artesanais em ambiente informal. Inaugurado em 2013.
Não servem fast-food. E não servem "apenas hambúrgueres". Para além dos hambúrgueres artesanais, servem petiscos. Oferecem comida cheia de alma num ambiente cool e irreverente.



ORGANISER

2º SEMESTRE DE 2015:

CÓDIGO DE TRABALHO – 9ª Alteração – Lei n.º 120/2015

- Alterou alguns detalhes referentes aos direitos de maternidade e paternidade
  N/ circular informativa n.º 23/2015

FUNDO DE COMPENSAÇÃO NO TRABALHO E FUNDO DE GARANTIA DE COMPENSAÇÃO DO TRABALHO – Alteração – Lei n.º 210/2015

- Contratos com duração inferior ou igual a 2 meses passam a ser excluídos do regime. Se esses contratos forem alvo de prorrogação, passam a ser obrigados a aderir ao fundo.
- As empresas de trabalho temporário são obrigadas a aderir, incluindo nos contratos inferiores a 2 meses.
  N/ circular informativa n.º 33/2015

PRT ADMINSTRATIVOS
– 6ª alteração (Portaria n.º 382/2015 de 26 de Outubro)
N/ circular informativa n.º 37/2015

CATÁLOGO NACIONAL DE PROFISSÕES – (BTE Nº 43 de 22/11/2015)
N/ circular informativa n.º 39/2015

CRIAÇÃO DA MARCA ENTIDADE EMPREGADORA INCLUSIVA
– Decreto-Lei n. 108/2015

CÓDIGO COOPERATIVO – Lei n.º 119/2015

PROTECÇÃO PARA TRABALHADORAS GRÁVIDAS, PUÉRPERAS E LACTANTES – Lei n.º 133/2015

PROTECÇÃO NA INVALIDEZ – Decreto-Lei n.º 246/2015

CONTRATAÇÕES COLECTIVAS

ADEGAS

- Alteração salarial – CCT entre ADCP e FETESE (BTE Nº 25 de 08/07/2015)

AGRICULTURA

- Alteração salarial e outras – CCT entre Ass. Agricultores do Baixo Alentejo e o SETAA (BTE Nº 29 de 08/08/2015)
- Alteração salarial – CCT entre Ass. Agricultores do Baixo Ribatejo e SETAA (BTE Nº 29 de 08/08/2015)

AVES

- Alteração salarial – CCT entre a ANCAVE e SETAA (BTE Nº 30 de 15/08/2015)

CONSTRUÇÃO

- Revisão global – CCT entre AECOPS e FE (BTE Nº 30 de 15/08/2015) e FETESE (BTE Nº 30 de 15/08/2015)
- Alteração salarial – CCT entre a AECOPS e FETESE (BTE Nº 37 de 08/10/2015)

CONTABILIDADE

- CCT entre a APECA e SinCESAHT (BTE Nº 45 de 08/12/2015)

COMÉRCIO

- Alteração salarial – CCT entre Ass. do Comércio, indústria, serviços e turismo do distrito de Setúbal e CESP. (BTE Nº 36 de 29/09/2015)

CORTIÇA

- Alteração Salarial – CCT entre APCOR e FETESE (BTE Nº 32 e 36 de 29/08/2015; e 29/08/2015)
- Alteração salarial – CCT entre a APCOR e FEVICCOM (BTE Nº 39 de 22/10/2015)

ENSINO

- Revisão Global - CCT entre a AEEP e SPLIU (BTE Nº 30 DE 15/08/2015) e FNE (BTE Nº 30 DE 15/08/2015)
- Revisão Global – CCT entre a AEEP e FNE (BTE Nº 29 de 08/08/2015)
- Níveis de qualificação – CCT entre a CCT entre a AEEP e a FNE (BTE Nº 43 de 22/11/2015)

ELÉCTRICO

- Alteração salarial - CCT entre Ass. Port. Empresas do Sector Eléctrico e Electrónico e FETESE (BTE Nº 28 de 29/07/2015)

FRIO

- Alteração salarial - CCT entre ALIF e SETAA (BTE Nº 29 de 08/08/2015)

INDÚSTRIA

- Alteração salarial - CCT entre a ANCIPA e SETAA. (BTE Nº 29 de 08/08/2015)
- Níveis de qualificação - CCT entre a ITA (Associação Portuguesa dos Industriais de tripas) e o SinCESAHT. (BTE Nº 26 de 15/07/2015)
- Níveis de qualificação - CCT entre a ITA e FESAHT. (BTE Nº 26 de 15/07/2015)

IMPRENSA

- Níveis de qualificação - CCT entre a AIND e FETESE. (BTE Nº 26 de 15/07/2015)

FACILITY SERVICES

- Revisão global – CCT entre APFS e FETESE (BTE Nº 34 de 15/09/2015)

- Níveis de qualificação – CCT entre Facility Services e FETESE (BTE Nº 42 de 15/11/2015)

HORTICULTORES
- Alteração salarial – CCT entre a A.H.S.A. (horticultores) e o SETAA (BTE Nº 37 de 08/10/2015)

LANIFÍCIOS
- Alteração salarial – CCT entre a ANIL e a FESETE (BTE Nº 39 de 22/10/2015)

METALÚRGICO
- Alteração salarial – CCT entre FENAME e FETESE (BTE Nº 32 de 29/08/2015)

PAPEL
- Alteração salarial – CCT entre FAPEL e FETESE (BTE Nº 26 de 15/07/2015)

PRODUTOS QUÍMICOS
- Alteração salarial – CCT entre a GROQUIFAR e FIEQUIMETAL (BTE Nº 33 de 08/09/2015);
- Alteração salarial - CCT entre a APEQ e COFESINT e outros (BTE Nº 43 de 22/11/2015)

PRODUTOS ALIMENTARES
- Texto Consolidado – CCT AIBA e FESATH (BTE Nº 25 de 08/07/2015) e COFESINT (BTE Nº 25 de 08/07/2015)
- Alteração salarial – CCT entre a ADIPA e o SITESE (BTE Nº 44 de 30/11/2015)

SOCIAL
- Revisão global – CCT entre CNIS e FNSTFPS (BTE Nº 31 de 22/08/2015)
- Revisão global – AE entre União das Misericórdias Portuguesas e FNSTFPS (BTE Nº 33 de 08/09/2015)

VESTUÁRIO
- CCT entre Associação dos Industriais de Chapelaria e a FETESE - (BTE Nº 29 de 08/08/2015)

PORTARIAS DE EXTENSÃO:
- CCT entre ACA e CESP (BTE Nº 25 de 08/07/2015)
- CCT entre ADCP e FETESE (BTE Nº 39 de 22/10/2015)
- CCT entre ADCP e SETAA (BTE Nº 37 de 08/10/2015)
- CCT entre ADIPA e FETESE (BTE Nº 44 de 29/11/2015)
- CCT entre AIBA e FESAHT (BTE Nº 41 de 08/11/2015)
- CCT entre AIND e FETESE (BTE Nº 41 de 08/11/2015)
- CCT entre ANAREC e FEPCES (BTE Nº 26 de 15/07/2015)
- CCT entre ANICP e FESAHT (BTE Nº 26 de 15/07/2015)
- CCT entre ANICP e FESAHT (BTE Nº 26 de 15/07/2015)
- CCT entre ANIPB e FETESE (BTE Nº 29 de 08/08/2015)
- CCT entre ANIVEC/APIV e FETESE e COFESINT (BTE Nº 30 de 15/08/2015)
- CCT entre APICCAPS e COFESINT (BTE Nº 26 de 17/07/2015)
- CCT entre Associação dos Industriais de Chapelaria e a FESETE (BTE Nº 41 de 08/11/2015)
- CCT entre Associação Nacional dos Óticos e a FETESE (BTE Nº 45 de 08/12/2015)
- CCT entre Associação Portuguesa das empresas do Sector Eléctrico e Electrónico e FETESE (BTE Nº 08/12/2015)
- CCT entre CAP e SETAA (BTE Nº 37 de 08/10/2015)
- CCT entre ITA e FESAHT e SinCESAHT (BTE Nº 30 de 15/08/2015)
- CCT entre GROQUIFAR e COFESINT e FETESE (BTE Nº 35 de 22/09/2015)
- CCT entre GROQUIFAR e COFESINT e FETESE (BTE Nº 38 de 15/10/2015)
- CCT entre GROQUIFAR e FEPCES (BTE Nº 35 de 22/09/2015)

APOIOS À CONTRATAÇÃO:

- Cheque-formação (Portaria n.º 229/2015)
  - Entrou em vigor em Agosto

CAMPANHAS ACT:

- **Prevenção de riscos profissionais em máquinas e equipamentos de trabalho**
- **SST em condução automóvel profissional**
- **Locais de trabalho seguros e saudáveis**
- **Condições de trabalho na pesca**
- **Crescer em segurança**
- **Dia nacional de prevenção em SST**

OBRIGAÇÕES EM RH NO PRÓXIMO SEMESTRE:

- **Submissão do Relatório Único – de 16 de Março a 15 de Abril**
- **Elaborar e afixar Mapa de férias – até dia 15 de Abril**
- **Elaborar e afixar Plano de formação (baseado no levantamento de necessidades)**

A TER EM ATENÇÃO NO PRÓXIMO SEMESTRE:

- **Banco de horas individual poderá deixar de existir!**
- **Governo pretende reduzir os contratos a termo e poderá agravar a contribuição de segurança social para as empresas com maior rotatividade!**
- **Aumento do Salário mínimo nacional**
- **Reposição de feriados**

ESTEJA ATENTO ÀS NOSSAS CIRCULARES

NÃO ESQUECER:

- Efectuar a informação e consulta aos trabalhadores conforme Lei n.º 3/2014 de 28 de janeiro
- Rever estado / pedir exames de aptidão

AG CONSULTORES

António Gonçalves | AG Consultores

GESTÃO DE CARREIRAS

O tema que me foi proposto para este número da Revista Humangext consistiu num desafio, abordar os aspetos associados à gestão da carreira num ambiente empresarial. Certamente, muito já se escreveu sobre modelos de gestão da carreira e conceitos relevantes neste domínio, tais como politica de:

- RECRUTAMENTO
- FORMAÇÃO
- AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO
- MOTIVAÇÃO
- REMUNERAÇÃO

Sobre estes temas, reconheço que outros possuem competências especificas que lhes permitem abordar os mesmos de modo muito próprio e especializado. Colocou-se então a questão, como escrever sobre esta matéria.

De modo a encontrar resposta à questão anterior, procurei refletir sobre os exemplos que podemos ter de pessoas que geriram a sua "carreira" de forma brilhante, positiva, conseguindo cumprir com um objetivo que me foi relembrado por um amigo, nos votos de Natal que me endereçou: *"Que este Natal seja um tempo de sonhos, de partilha e de concretizações que cumpram o nosso propósito de criar um impacto relevante na sociedade"*.

"Invictus"

Autor: William E Henley
Tradutor: André C S Masini

Do fundo desta noite que persiste
A me envolver em breu - eterno e espesso,
A qualquer deus - se algum acaso existe,
Por mi'alma insubjugável agradeço.
Nas garras do destino e seus estragos,
Sob os golpes que o acaso atira e acerta,
Nunca me lamentei - e ainda trago
Minha cabeça - embora em sangue - ereta.
Além deste oceano de lamúria,
Somente o Horror das trevas se divisa;
Porém o tempo, a consumir-se em fúria,
Não me amedronta, nem me martiriza.
Por ser estreita a senda - eu não declino,
Nem por pesada a mão que o mundo espalma;
Eu sou dono e senhor de meu destino;
Eu sou o comandante de minha alma.

Nessa busca pensei no exemplo dos gestores das nossas principais organizações, as instituições financeiras, as operadores de serviços de telecomunicações, os grandes investidores no setor imobiliário e construção civil, e constatei que, efetivamente, tiverem um impacto relevante na sociedade, pelas piores das razões, e a sociedade é obrigada a resgatar os seus erros e assumir as responsabilidades (dívidas) dai decorrentes. O mesmo se aplica aos responsáveis pelas entidades reguladoras e aos responsáveis políticos do nosso país. Uma Nação aprisionada por modelos de gestão de carreiras centrados na ambição, no ego, o caminho para a barbárie.

Nessa procura para encontrar modelos alternativos de gestão de carreiras, distintos daqueles que capturaram toda uma Nação, encontro exemplos muito significativos, no último século, em pessoas como Mahatma Gandi, Nelson Mandela ou Madre Teresa de Calcutá. Irão argumentar que não tinham a responsabilidade de gerir empresas, as quais tem como objetivo o lucro.

É verdade, mas a grande maioria das nossas empresas, as Médias e Pequenas Empresas que constituem a esmagadora maioria das entidades do nosso tecido empresarial visam objetivos muitos diversos do lucro:

(i) a criação de riqueza e bem estar para os seus detentores;
(ii) a criação de emprego relevante para as populações;
(iii) a manutenção de um ambiente social saudável.

Se procurarmos um denominador comum entre as personagens que referi anteriormente, para não falar de outras que tiveram impactos relevantes na humanidade ao longo da sua existência, esse denominador centra-se na preservação de valores primordiais:

(i) a integridade;
(ii) a honestidade;
(iii) a capacidade de inspirar os outros, através do seu exemplo.

Inspirar os outros a despertarem em si o seu melhor, a valorizarem os seus verdadeiros potenciais, a assumirem o seu papel garantindo o alinhamento com os objetivos da organização, consiste na verdadeira função de um líder que através do seu exemplo tem a capacidade de inspirar todos os colaboradores da organização a assumirem o seu papel, a participarem de forma ativa na gestão das suas carreiras.

Certamente, haverão colaboradores com maior potencial que tenderão a evoluir sem que o líder considere essa evolução uma ameaça, pelo contrário, consiste numa oportunidade da organização ir mais longe. Haverão outros, colaboradores, que a sua carreira assentará na capacidade de contribuírem, todos os dias, com o seu empenho e garantirem a implementação de melhorias continuas, contribuindo para o sucesso da organização no longo prazo. de forma ativa. Gerir carreiras é, acima de tudo, ser capaz de inspirar todos os colaboradores da organização, de forma transparente, promovendo essa transparência, em todas as dimensões, fundamentalmente a financeira.

Não existe qualquer processo de gestão de carreiras assente na fraude, quer se trate de fraude que se traduz em apropriação direta de bens, quer se trate de fraude através da manipulação da informação financeira para proveito próprio, ou de terceiros. No fim do dia, tal como temos assistido, esses processos levam ao desemprego em massa, à necessidade de quem não teve qualquer responsabilidade ter de assumir as perdas, nós todos e, de forma perfeitamente injusta, os mais frágeis e desfavorecidos, promovendo todo um ciclo de empobrecimento maciço.

Tenhamos a esperança que os novos lideres das nossas organizações, aqueles que estão hoje na universidade, possam aprender com os erros de toda uma geração e sejam capazes de, no futuro, em cada dia, inspirarem de forma positiva as pessoas com as quais trabalham e possam fazer a diferença, criando um impacto positivo na sociedade, renovando valores, reforçando novas práticas e demonstrando, através do seu exemplo que tal é possível.

Cada um de nós deve assumir que "é dono e senhor do seu destino, que é o comandante da sua alma", e que as ações que empreende devem procurar um impacto relevante na sociedade. Relevante pela positiva. E que inspire os outros a agirem de forma idêntica, sendo capazes de resgatarem um Nação na qual, "Além deste oceano de lamúrias, somente o Terror das Trevas se divisa". ■

António Gonçalves
AG Consultores

FINANCERTUS

José Manuel Inácio | Diretor Geral

VOCAÇÃO E REALIZAÇÃO PROFISSIONAL - Planeamento e Gestão da Carreira

Estou ciente que as dificuldades do mercado de trabalho limitam em muito as oportunidades que as pessoas gostariam de ter quanto à opção de desenvolverem uma atividade que, além de gerar o seu rendimento, as preenchesse.

Infelizmente, essa satisfação só estará ao alcance de uma minoria, não se devendo contudo perder o entusiasmo, pelo que se deverá estabelecer um Plano de Ação que oriente a construção da sua carreira.

Outrora, com uma visão muito conservadora do trabalho, o planeamento cabia essencialmente às entidades empregadoras, mas com o novo modelo social em que os empregos "para a vida" acabaram, cabe hoje a cada profissional um enorme desafio que é o de planear e gerir a sua carreira.

Desde cedo deveremos descobrir a nossa vocação e avaliar o que pretenderemos seguir no futuro, para o que nos deveremos interrogar com profundidade e tentar obter respostas coerentes com a nossa maneira de ser e estar na vida, que nos entusiasmem e façam brilhar os olhos no sentido da nossa existência ter um propósito associado a uma missão importante no contexto social.

Neste sentido, muitos serão os caminhos pelo que deveremos alargar os nossos horizontes na tentativa de podermos ponderar as múltiplas possibilidades e posteriores opções de escolha.

Ser empresário, profissional liberal, trabalhador por conta doutrem, etc., são questões a ponderar seriamente na construção da futura carreira e, uma vez tomada a opção, deveremos aplicar-nos com empenho e determinação no seu alcance.

Cientes que nada é definitivo, a progressão da atividade vai-nos apresentando possibilidades diversas que determinarão outras variáveis e consequentes análises e decisões, abrindo portas a novas experiências e "entusiasmos", pelo que será de vital importância termos consciência que além do planeamento inicialmente abordado, a carreira se venha a gerir eficazmente.

Não esquecendo a importância que a atividade profissional assume em todos nós, é muito importante para sermos bem-sucedidos que nos autoavaliemos, reflitamos sobre as metas traçadas, e projetemos o que pretenderemos na procura constante do alcance do melhor desempenho e realização.

A progressão na carreira assenta no planeamento e na sua gestão, devendo por isso estarmos preparados para tomar decisões ao longo da nossa vida, as quais a irão influenciar de forma significativa.

De vital importância serão as pessoas e estruturas a que nos ligaremos a variados níveis, pelo que será fundamental desenvolver continuadamente os nossos conhecimentos e adquirir experiências que resultem em valor acrescido da atividade.

Atingindo esse estágio seremos bem-sucedidos, e teremos um preenchimento profissional que em muito ajudará ao nosso percurso em quanto pessoas responsáveis, motivadoras e felizes. ■

finanCERTUS
Consultadoria e Serviços, Lda.

Ao serviço do
TURISMO
desde 1990

25 anos

Consultoria técnica, financeira e de gestão operacional, especializada nas áreas do Turismo e Hotelaria

Alameda Roentgen 2A - 1ºE 1600-759 Lisboa - PORTUGAL | Tel. (+351) 217 121 050 | geral@financertus.pt

www.financertus.pt

JSOUSA SEGUROS

Disfrute da segurança
dos nossos serviços.

Somos especialistas nos seguros destinados a empresas, designadamente na Mediação de Seguros nos Ramos Vida e Não Vida.
Possuímos formação técnica e pessoas especializadas no aconselhamento e acompanhamento de todos os riscos de um dia a dia das empresas de modo geral.

SERVIÇOS

- Análise Cuidada de cada situação apresentada pelo Cliente.
- Selecção da Companhia mais adequada para o caso apresentado.
- Apresentação de cotação / proposta.
- Preparação, apresentação e celebração do contrato de seguro.
- Dependendo do Ramo e da Companhia, emissão do contrato.
- Cobrança e liquidação à Seguradora.
- Acompanhamento de sinistros (participação, evolução, diligências, encerramento).

Benedita | Rua Rei da Memória, 245 - loja A | 3586-25: Benedita | tel.; 373 396 591
Valado dos Frades | Rua Padre Manuel de Sousa, 3 | 3561-493 Valado dos Frades | Tel.; 373 295 917
www.jsousaseguros.com

PEDRO CUSTÓDIO | SEGUROS

SOLUÇÕES SANOS SAÚDE

SANOS VISÃO

COBERTURA ABRANGENTE

- Garante as **despesas de oftalmologia** numa rede de médicos e clínicas em todo o país, nomeados entre os melhores especialistas.
- Basta escolher o oftalmologista da rede a que pretende ir, marcar a consulta, apresentar o seu cartão e voltar as vezes que forem necessárias, pois não existem limites de capital.
- Pode aceder a especialistas de oftalmologia e óticas com **descontos de 30% a 50%** em relação aos preços praticados ao público em geral. Tem ainda descontos em todo o tipo de armações e lentes no grupo Conselheiros da Visão.
- Acesso à **Assistência médica ao domicílio** com envio de um médico de clínica geral, para consulta e eventual aconselhamento quanto à orientação a seguir.
- Fácil aquisição e sem quaisquer **formalidades médicas**.
- **Sem idade limite** de adesão ou permanência no seguro e **sem período de carência**.

PREÇO COMPETITIVO

- Preço: **4,2 €/mês**.
- **Descontos adicionais e crescentes:** quanto maior for o número de pessoas seguras na mesma apólice, maior é o desconto.

SANOS CHECK-UP//

O Sanos Check-Up é um produto de acesso a um pack de atos médicos que permite efetuar uma avaliação do seu estado de saúde e prevenir atempadamente eventuais problemas que possam surgir.

SOLUÇÃO SIMPLES//

O Sanos Check-Up é um produto de fácil subscrição, sem idade limite de adesão ou de permanência no seguro, nem necessidade de formalidades médicas e sem período de carência. Basta solicitar a marcação dos atos médicos e apresentar-se no prestador no dia da realização dos mesmos.

OFERTA ALARGADA//

A rede de prestadores deste produto abrange todo o território nacional traduzindo-se numa vantagem importante face à concorrência existente no mercado.

COBERTURA//

O SANOS CHECK-UP DÁ AINDA ACESSO À COBERTURA DE:

- Subsídio **Diário de Internamento**

Pagamento de um subsídio diário por internamento em consequência de doença ou acidente ocorrido durante a vigência do contrato.

SANOS SORRISO

SIMPLICIDADE//

- Garante as **despesas de estomatologia** numa rede de médicos e clínicas em todo o país, bem como em Espanha em locais de veraneio e em cidades de fronteira.
- Basta selecionar o dentista da rede a que pretende ir, marcar a consulta, apresentar o seu cartão após a consulta e voltar as vezes que forem necessárias, pois não existem limites de capital.
- Os **atos médicos mais frequentes**, como consultas e exames, extrações simples ou raios x **são totalmente gratuitos**, assim como, especificamente para crianças, as aplicações de flúor e o selamento de fissuras. Para outro tipo de tratamentos, como a aplicação de próteses ou coroas ou a aplicação de aparelhos, apenas fica a seu cargo um copagamento, correspondente a uma percentagem do respetivo custo.
- Fácil aquisição e sem quaisquer **formalidades médicas**.
- Sem idade limite de adesão ou permanência no seguro e **sem período de carência**.

PREÇO COMPETITIVO//

- Preço: **7 €/mês**.
- **Descontos adicionais e crescentes:** quanto maior for o número de pessoas seguras na mesma apólice, maior é o desconto.

COBERTURAS ADICIONAIS//

- **Assistência médica ao domicílio:** Envio ao domicílio da Pessoa Segura de um médico de clínica geral, para consulta e eventual aconselhamento quanto à orientação a seguir.
- **Subsídio diário por internamento:** Pagamento de um subsídio diário por internamento em consequência de doença ou acidente ocorrido durante a vigência do contrato.
- **Serviços de Bem-Estar:** A rede de Bem-Estar permite-lhe usufruir de descontos significativos na utilização de serviços ligados ao bem-estar, lazer e saúde, nomeadamente terapêuticas medicinais não convencionais, serviços de termalismo e SPA, ginásios e serviços de apoio domiciliário, entre outros.

Pedro Custódio seguros

Pedro Custódio Soc. Mediadora Seguros Lda.
R Prof. Dr. Álvaro Lapa nº3 Lj B
2500-113 Caldas da Rainha
Telf. 262 843 107

PRÓXIMA EDIÇÃO

RECURSOS HUMANOS: CUSTO OU BENEFÍCIO | JULHO 2016

- Como vê os seus colaboradores? Um custo que tem de realizar todos os meses ou um investimento na produtividade e crescimento do seu negócio?
- Sabe que medidas pode adotar para tirar mais benefícios dos seus recursos humanos?
- Como contabilizar os contributos dos seus colaboradores para a empresa e compará-los com os custos?

ramb

consultoria e projectos

MAKING **IT** SIMPLE

A RAMB tem uma nova imagem, alinhada com a nossa visão de futuro. Queremos caminhar em direcção ao futuro imprimindo em cada projecto, em cada contacto, a mesma postura e profissionalismo que mereceu ao longo deste ainda curto trajecto a confiança dos nossos clientes e o suporte inestimável dos nossos parceiros. Só assim poderemos continuar a crescer. Em nome da equipa RAMB, o nosso obrigado.

Sendo Cliente da Humangext, pode aproveitar as nossas campanhas, criadas para este efeito, incluem em média um desconto de 15% em Serviços e Soluções, a saber:

- Campanha de trocas de UPS de todas as MARCAS por Novas UPS´s das Marcas APC e EMERSON.
- Serviços, consultoria e/ou auditoria de Segurança em Redes de Dados, Comunicações e Domótica.
- Soluções de controlo de acessos e/ou assiduidade
- Outros Serviços de Consultoria em Infraestruturas de Sistemas de Informação.

ramb

consultoria e projectos

MAKING **IT** SIMPLE

APROVEITE ESTA CAMPANHA!

Pedidos para: comercial@r-consulting.pt ou Fax +351 219 362 755, só tem que indicar o nome da empresa, os seus contactos e o número da Revista Humangext.

HUMANGEXT - CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS, SA ▪ AVENIDA 1º DE MAIO, 4 - 3º ANDAR ▪ 2500-081 CALDAS DA RAINHA
T. +351 262 889 150 ▪ F. +351 262 889 159

ENTIDADE FORMADORA CERTIFICADA

HUMANGEXT®
CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS