



IPG Politécnico
|da|Guarda
Polytechnic
of Guarda

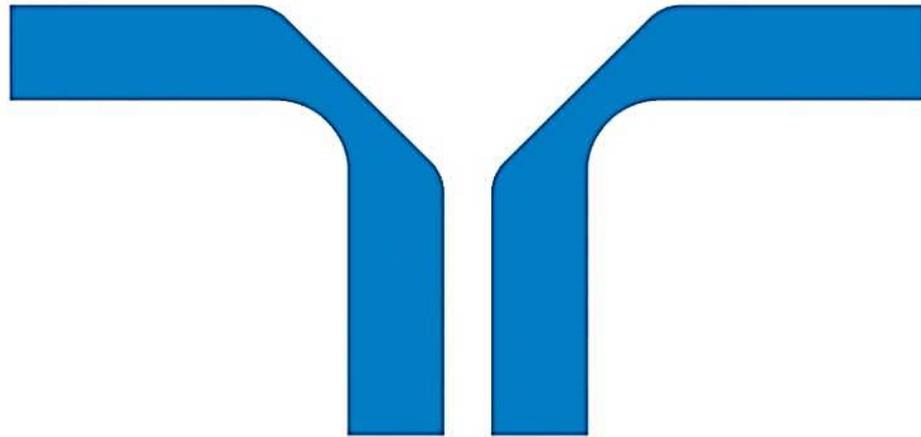
RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos

João Pedro Galhano Alves

setembro | 2016





randstad

RANDSTAD - RECURSOS HUMANOS, EMPRESA DE TRABALHO
TEMPORÁRIO, S.A.

DELEGAÇÃO: COVILHÃ

“Don't waste your hate, rather gather and create. Be of service, be a sensible person, use your words and don't be nervous. You can do this, you've got purpose. Find your medicine and use it”¹

¹ Nahko Bear - Manifesto

Ficha Identificativa

Nome do Estagiário: João Pedro Galhano Alves

Número de Aluno: 1010879

Estabelecimento de Ensino: Instituto Politécnico da Guarda

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Licenciatura: Gestão de Recursos Humanos

Docente Orientador: Professora Isabel Cristina Silva de Morais

Grau Académico: Mestre em Gestão de Empresas



Empresa de Estágio: Randstad - Recursos Humanos, Empresa de Trabalho Temporário, S.A

Morada da Empresa: Rua Irmãos Bonina, lote 3 – R/C Esq Trás, 6200-565, Covilhã

Telefone: 275329500

Site: <https://www.randstad.pt/>

E-mail: randstad@randstad.pt

Orientadora do Estágio na Organização: Sofia Reis

Cargo Ocupado: Consultora 360º

Data de Início do Estágio: 13 de junho de 2016

Data de Conclusão de Estágio: 13 de setembro de 2016

Plano do Estágio Curricular

Para que fosse possível realizar este estágio curricular, foi necessário a elaboração de um plano de atividades que se foi complementando ao longo do tempo decorrido na empresa.

Este plano foi traçado e definido em conformidade pela Dr.^a. Olga Pamplona (Área Manager - Staffing) e Sofia Reis (Consultora 360º e orientadora no local de estágio) em conjunto com o estagiário.

Apresenta-se de seguida o plano de estágio:

- **Receção de Candidaturas:**
 - Apoio no preenchimento da Ficha de Inscrição
 - Esclarecimento de dúvidas
 - Entrevistas iniciais de avaliação

- **Base de Dados de Candidatos:**
 - Tratamento e arquivo de acordo com os procedimentos internos

- **Recrutamento:**
 - Identificação de candidatos de acordo com o perfil apresentado
 - Contactos telefónicos e apresentação das propostas de trabalho
 - Marcação de entrevistas
 - Acompanhamento e realização de entrevistas
 - Informação aos candidatos sobre a conclusão dos processos
 - Informação aos Organismos, nomeadamente Gabinete de Inserção Profissional e Instituto de Emprego e Formação Profissional, sobre a situação dos candidatos que nos apresentam
 - Inserção dos candidatos na Base de Dados

- **Gestão de Contratos:**
 - Admissão e cessação na Segurança Social
 - Organização do processo administrativo dos Colaboradores
 - Elaboração dos Contratos

- Fecho do processo dos Colaboradores com a introdução da avaliação de desempenho na ficha de cadastro
- Acompanhamento do processamento salarial

- **Desafio proposto:**
 - Contactos telefónicos para fins comerciais.

Resumo do Trabalho desenvolvido no Estágio Curricular

O presente relatório de estágio é elaborado no âmbito da disciplina “Estágio Curricular”, com vista ao término da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. O referido estágio teve a duração de três meses (536 horas) e desenvolveu-se na delegação da Randstad – Recursos Humanos da Covilhã.

A Randstad tem como principal foco o conceito de Trabalho Temporário e todos os processos associados, embora a sua intervenção também se verifique em outras áreas negociais. Ao longo dos três meses de estágio e contacto real com a forma de atuação deste tipo de empresa realizei atividades diversas associadas a processos de recrutamento, gestão contratual, processamento salarial, trabalho administrativo e componente comercial.

Neste relatório de estágio irão encontrar descritas as atividades desenvolvidas e aprendizagens adquiridas nesta empresa de Trabalho Temporário, assim como toda a apresentação da entidade acolhedora e ainda considerações conclusivas retiradas desta experiência.

Convido assim o leitor a conhecer e refletir sobre a Gestão de Recursos Humanos associada a este tipo de negócio assim como a analisar todo o conjunto de atividades desenvolvidas pela minha pessoa.

Palavras-Chave: Gestão de Recursos Humanos; Trabalho Temporário; Recrutamento; Seleção; Gestão Contratual.

Agradecimentos

O presente relatório é o culminar de três anos repletos de aprendizagens, conhecimentos e competências adquiridas. Três anos que passaram “a correr”, três anos que com todo o orgulho e ambição vivi e que terminam com o objetivo principal concluído: ser licenciado em Gestão de Recursos Humanos.

Em primeiro lugar agradeço e dedico todo este objetivo concluso aos meus Pais e Irmã. Eles que sempre foram a minha principal fonte de força e motivação, que me souberam apoiar nos bons e maus momentos, que investiram horas de trabalho e de paciência para serem capazes de suportar este sonho que sempre tive. Obrigado do fundo do meu ser e que saibam que vos amo com todas as forças que tenho e que não tenho.

Seguidamente agradeço aos meus verdadeiros amigos, que conheci e me acompanharam durante a minha estadia no Instituto Politécnico da Guarda. Sem as vossas palavras nos momentos certos, sem o vosso apoio, sem os nossos choros e risos nada disto teria sido possível.

Gostaria de dirigir também os meus agradecimentos a todos os elementos da Randstad - Recursos Humanos que sempre se apresentaram com a maior disponibilidade, simpatia e que me acolheram e permitiram a realização deste estágio curricular para que fosse possível adquirir e consolidar conhecimentos essenciais para o término da licenciatura e futuro ingresso no mercado de trabalho.

Não podia deixar de gratificar também os meus colegas da Comissão de Praxe e do Real Conselho de Veteranos da Real Academia da Guarda que me ensinaram tanto e se mostraram verdadeiros espíritos motivacionais, durante este último ano de licenciatura e ao longo do período de estágio.

Agradeço em último lugar todo o apoio, paciência, competência e dedicação manifestados pela professora orientadora de estágio, Isabel Morais. Sem o seu profissionalismo nada disto seria possível.

A todos um imenso Obrigado!



Índice

Ficha Identificativa	III
Plano do Estágio Curricular	IV
Resumo do Trabalho desenvolvido no Estágio Curricular	VI
Agradecimentos	VII
Índice de Figuras	XI
Índice de Tabelas.....	XII
Lista de Acrónimos	XIII
Introdução	1
1. Apresentação e Caracterização da Empresa	2
1.1. Ficha Técnica da Empresa	2
1.2. Ficha Técnica da Delegação.....	2
1.3. Apresentação da Empresa.....	3
2.3.1 Missão, Visão, Valores e Pilares Estratégicos.....	4
2.3.2 Serviços Prestados aos Clientes e Candidatos	5
→ <i>Staffing</i>	5
→ <i>Contact Centres</i>	6
→ <i>Professionals</i>	7
→ <i>HR Solutions</i>	7
→ <i>InHouse Services</i>	9
1.4. Delegação Randstad – Recursos Humanos S.A. - Covilhã	10
1.5. Instrumentos de Trabalho utilizados na Randstad – Recursos Humanos S.A.	11
→ <i>BWS – Business & Worker Solution</i>	11
→ GIN – Gestão de Informação	12
→ Ficha de Inscrição “Randstad”	12
→ Ficha de Avaliação “Randstad”	13
→ Contratos (CTT e CUTT)	14
→ Outros.....	15
2. Contextualização Teórica	17
2.1. O Trabalho Temporário e a Gestão de Recursos Humanos	17
2.2. Trabalho Temporário – Conceitos Essenciais, Motivações, Vantagens	17
2.3. Trabalho Temporário como Desafio para a Gestão de Recursos Humanos	21

3.	Estágio	23
3.1.	Duração do Estágio.....	23
3.2.	Objetivo do Estágio	23
3.3.	Cronograma de Atividades.....	25
3.4.	Atividades Desenvolvidas.....	26
3.4.1.	Inscrições de Candidatos.....	26
→	Preenchimento de Ficha de Inscrição	27
→	Entrevista Inicial de Avaliação.....	27
→	Preenchimento de Ficha de Avaliação	29
→	Introdução e Arquivo do Candidato em Sistema	29
3.4.2.	Processos de Recrutamento e Seleção	30
→	Definição de Requisitos e Especificidades.....	31
→	Identificação de Candidatos e Fontes de Recrutamento	32
→	Pré-Seleção e Triagem Curricular	35
→	Entrevistas de Seleção.....	36
→	Relatório <i>Report</i> para Cliente.....	40
3.4.3.	Gestão Contratual de Colaboradores.....	41
→	Admissão/Cessação à Segurança Social	42
→	Elaboração de Contratos.....	43
→	Definição de Modos de Pagamento	44
→	Exames Médicos de Admissão	45
→	Rescisões Contratuais.....	46
→	Feedback (Avaliação de Desempenho)	48
3.4.4.	Processamento Salarial	49
→	Folhas de Horas (FH's).....	49
→	Tratamento de FH	49
→	Tratamento de FH (Período de 01 a 30).....	50
→	Tratamento de FH (Período de 21 a 20).....	51
→	Mapa de Processamentos	54
3.4.5.	Outras Atividades Desenvolvidas	55
→	Atualização de dados em BD Geral, BD TT e Mapa de Controlo.....	55
→	Correção e Avaliação de Testes Psicotécnicos	55
→	Acompanhamento de Visitas Comerciais.....	57
→	Estudo de Perfil de Candidato.....	58
3.5.	Atividades Desenvolvidas - Reflexão e Considerações Finais	64

Conclusão	67
Bibliografia e Webgrafia.....	69
Anexos	71
Anexo 1 – Ficha de Inscrição	72
Anexo 2 – Ficha de Avaliação do Candidato	73
Anexo 3 – Exemplar de Documento de Suporte para preenchimento de Ficha de Avaliação	74
Anexo 4 – Anúncio	75
Anexo 5 – Report para Cliente	76
Anexo 6 – Exemplos de Mapas de Processamento.....	77

Índice de Figuras

- Figura 1** – Estrutura do Relatório - (página 1)
- Figura 2** – Logotipo Randstad - (página 3)
- Figura 3** – Randstad em Números (Mundial) - (página 3)
- Figura 4** – Randstad em Números (Portugal) - (página 3)
- Figura 5** – Pilares Estratégicos Randstad - (página 5)
- Figura 6** – *Contact Centres* (Portugal) - (página 5)
- Figura 7** – Organograma Delegação Covilhã - (página 10)
- Figura 8** – Relação Tripartida do Trabalho Temporário - (página 18)
- Figura 9** – Folha de Horas de 01 a 30 - (página 51)
- Figura 10** – Folha de Horas de 21 a 20 - (página 53)
- Figura 11** – Gráfico “Idade” - (página 59)
- Figura 12** – Gráfico “Género” - (página 60)
- Figura 13** – Gráfico “Experiência Profissional” - (página 61)
- Figura 14** – Gráfico “Situação Atual” - (página 62)
- Figura 15** – Gráfico “Inserido em Processo de Recrutamento” - (página 63)

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Níveis de Competências - (página 8)

Tabela 2 – Relação entre tipo de Cessação, Contrato e Aviso Prévio - (página 46)

Tabela 3 – Candidatos por Habilitações Literárias - (página 60)

Tabela 4 – Candidatos por Área Geográfica (Concelho) - (página 63)

Tabela 5 – Perfil de Candidato Inscrito - (página 64)

Lista de Acrónimos

Acrónimo	Interpretação
ACT	Autoridade para as Condições do Trabalho
BD	Base de Dados
BWS	<i>Business & Worker Solution</i>
CTT	Contrato de Trabalho Temporário
CUTT	Contrato de Utilização de Trabalho Temporário
CV	Curriculum Vitae
EMA	Exame Médico de Admissão
ETT	Empresa de Trabalho Temporário
EUTT	Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário
FA	Ficha de Aptidão
FH	Folha de Horas
GIN	Gestão da Informação
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IBAN	Número Internacional de Identificação Bancária
NIF	Número de Identificação Fiscal
NISS	Número de Identificação da Segurança Social
PNT	Período Normal de Trabalho
SA	Subsídio de Alimentação
TT	Trabalhador Temporário
VBM	Vencimento Base Mensal

Introdução

Serve o presente relatório para descrever o conjunto de atividades referentes ao estágio curricular, inerente à licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, lecionada na Escola Superior de Tecnologia e Gestão pertencente ao Instituto Politécnico da Guarda.

Este estágio tem como objetivo dotar o aluno de competências em contexto de trabalho, permitindo-lhe assim consolidar todos os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, mediante a realização de atividades definidas pela entidade acolhedora em conformidade com o estagiário e o docente orientador.

O referido estágio teve início no dia 13 de junho de 2016 e término no dia 13 de setembro de 2016, tendo sido o mesmo realizado na empresa **Randstad – Recursos Humanos, Empresa de Trabalho Temporário S.A**, mais propriamente na delegação da mesma na cidade da Covilhã.

Este relatório está dividido em quatro partes diferentes, sendo a primeira uma **apresentação e caracterização da empresa** na qual o estágio foi realizado, a segunda parte uma **contextualização teórica**, uma terceira parte onde é relatado todo o conjunto de **atividades desenvolvidas** pelo discente nesse mesmo estágio, algumas de uma forma mais destacada envolvendo um maior detalhe e a quarta e última parte dedicada à conclusão e **considerações finais**.

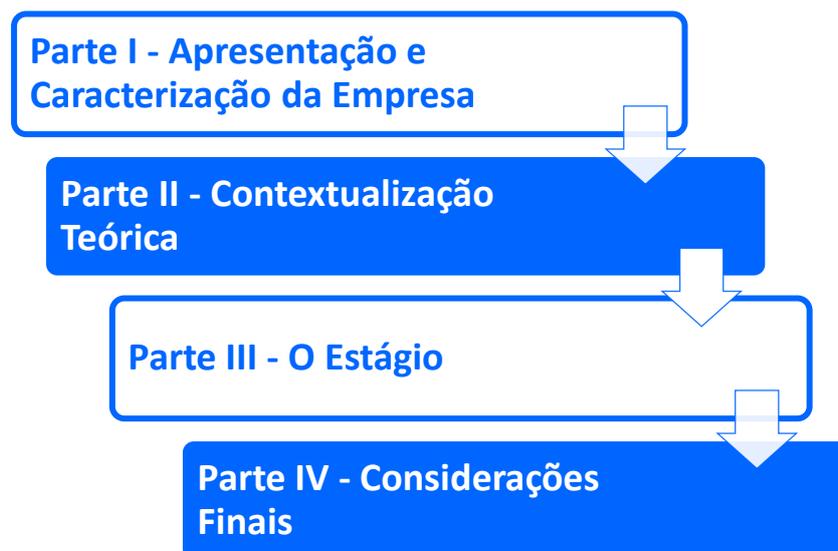


Figura 1 – Estrutura do Relatório

Fonte: Elaborado pelo estagiário

1. Apresentação e Caracterização da Empresa

1.1. Ficha Técnica da Empresa

Denominação Social: Randstad - Recursos Humanos, Empresa de Trabalho Temporário S.A.

Tipo de Sociedade: Sociedade Anónima

NIF: 503299006

Capital Social: 9.350.000,00 €

Sede: Avenida da República nº26, 1069-228 Lisboa

Telefone: 210105400

E-mail: randstad@randstad.pt

1.2. Ficha Técnica da Delegação

Denominação Social: Randstad - Recursos Humanos, Empresa de Trabalho Temporário S.A

NIF: 503299006

Morada: Rua Irmãos Bonina, lote 3 – R/C Esq Trás, 6200-565, Covilhã

Telefone: 275329500

Site: <https://www.randstad.pt/>

E-mail: covilha@randstad.pt

Horário de Funcionamento:

Segundas a Sextas: 09h00 às 18h00

Interrupção para Almoço: 13h00 às 14h00

Inscrições:

Segundas e Sextas: 09h30 às 12h30

Quartas: 14h30 às 17h30

1.3. Apresentação da Empresa



Figura 2 - Logotipo Randstad

Fonte: Site Oficial

A **Randstad** é uma multinacional holandesa que se dedica à consultoria especializada de Recursos Humanos. Fundada em 1960, por Frits Goldschmeding, opera atualmente em 39 países, contando com cerca de 4475 delegações espalhadas pelos 5 continentes.

O fundador, Frits Goldschmeding, acreditou desde o início que o mercado de trabalho podia ser diferente e conseqüentemente melhor – mais flexível – e que o conceito de trabalho temporário seria a maneira mais eficaz de se alcançar tal objetivo. O sonho tornou-se realidade e num espaço de 10 anos a **Randstad** já tinha estabelecido sucursais em 4 países, nomeadamente Holanda, Bélgica, Alemanha e França. Na figura abaixo (figura 3) podemos verificar alguns dados sobre a **Randstad** a nível mundial.



Figura 3 – Randstad em Números (Mundial)

Fonte: Site Oficial

Em Portugal, a **Randstad** está presente desde o ano 1999 e é atualmente a empresa líder no que à consultoria especializada de Recursos Humanos diz respeito. No nosso país a **Randstad** é pioneira no conceito *InHouse Services* e é a solução de trabalho Temporário e gestão contratual líder no Setor da Administração Pública. Pode-se constatar na figura 4 alguns números da **Randstad** em Portugal.



Figura 4 – Randstad em Números (Portugal)

Fonte: Site Oficial

2.3.1 Missão, Visão, Valores e Pilares Estratégicos²

→ Missão

A missão da **Randstad** é moldar o mundo do trabalho aproximando a oferta e a procura no mercado, desenvolvendo novas soluções de Recursos Humanos e fornecendo valor à sociedade como um todo. Assim sendo, a **Randstad** considera como sua obrigação influenciar e melhorar o mercado laboral, gerando valor acrescentado para as principais partes interessadas: os clientes, os candidatos, os colaboradores e a sociedade em geral.

→ Visão

A visão partilhada pela **Randstad** e por todos os seus colaboradores consiste numa ambição conjunta para compreender e satisfazer as necessidades das Empresas Clientes e Colaboradores Temporários, propondo soluções práticas e inovadoras desenvolvidas especificamente para responder às exigências no âmbito do mercado de trabalho onde atua.

→ Valores

- **Conhecer** – A **Randstad** conhece os seus clientes, as suas empresas, os candidatos e o negócio próprio.
- **Servir** – Prestar um serviço de excelência, superando os requisitos do setor.
- **Confiar** – Valorizar as relações e as pessoas. Respeitar e tratar as pessoas corretamente em busca da perfeição.
- **Busca pela perfeição** – A **Randstad** procura melhorar e inovar constantemente.
- **Promoção simultânea de todos os interesses** - Assume a responsabilidade social inerente com seriedade. Um dos focos é a constante valorização da sociedade como um todo.

² Retirado e adaptado do *Site* da Randstad

→ **Pilares Estratégicos**

<p style="text-align: center;">conceitos sólidos</p> <p>Apresentamos 5 conceitos de serviços aos nossos clientes e candidatos: Trabalho Temporário, Soluções de HR, Professionals, Contact Centres e Inhouse Services. Cada um destes é baseado nas melhores práticas e em procedimentos com provas dadas, a fim de assegurar a eficácia dos métodos de trabalho e a excelência na prestação dos serviços.</p>	<p style="text-align: center;">excelência na execução</p> <p>Dispomos de planos relativos às melhores práticas e aplicamo-los na execução do nosso trabalho diário. Estas práticas normalizadas garantem consistência e excelência e permitem aos nossos consultores focarem-se mais no apoio aos clientes e candidatos.</p>
<p style="text-align: center;">as melhores pessoas</p> <p>O valor real de qualquer empresa reside no seu capital humano e temos muito orgulho em todos os nossos colaboradores. Estamos sempre atentos ao seu desenvolvimento e damos-lhes oportunidades que os ajudem a manifestar plenamente o seu potencial.</p>	<p style="text-align: center;">marcas superiores</p> <p>A nossa focalização em criar marcas superiores e reconhecíveis garante que os clientes e os candidatos sabem quem somos. Torna ainda possível aos nossos colaboradores desempenhar as suas funções com a perfeita noção de que representam uma empresa líder no sector dos serviços de RH.</p>

Figura 5 – Pilares Estratégicos Randstad

Fonte: Política de Qualidade Randstad – Drive Corporativa

2.3.2 Serviços Prestados aos Clientes e Candidatos³

A **Randstad** conta com **5** conceitos de serviços a prestar aos seus clientes e candidatos. Cada um destes é fundamentado pelas melhores práticas e com procedimentos com provas dadas, de modo a assegurar a eficácia dos métodos de trabalho e a excelência na prestação de serviços.

→ **Staffing**

A área de **Staffing** está dividida em 2 vertentes:

Trabalho Temporário – Processo de gestão de futuros colaboradores que inclui recrutamento e seleção e envolve ainda toda a gestão contratual do trabalhador. Para fazer face a períodos de expansão ou retração das atividades dos variados clientes, o recurso ao trabalho Temporário constitui uma solução adequada. A transformação de custos fixos em variáveis, a maior flexibilidade de gestão, o aumento de produtividade e de competência, e a rapidez na colocação de colaboradores, são algumas das vantagens deste modelo de trabalho. Com a gestão contratual do colaborador feita pela **Randstad** garante-se o cumprimento de todos os requisitos e obrigações legais na gestão administrativa dos

³ Retirado e adaptado do *Site* da Randstad

processos, de uma forma fiável e rigorosa. A **Randstad** realiza ainda o pagamento dos vencimentos atempadamente de modo a manter o trabalhador motivado. Este processo de gestão de colaboradores assegura também o apoio jurídico de modo a assegurar o cumprimento integral de todas as obrigações legais no caso de trabalhadores colocados pela empresa e o aconselhamento em situações que envolvam trabalhadores do cliente.

Perm Fit – Trata-se de um modelo inovador de recrutamento e seleção de colaboradores com especializações técnicas ou de suporte operacional, através de uma avaliação que tem por base a experiência da **Randstad** na contratação de um elevado número de pessoas e reconhece três dimensões de análise críticas ao sucesso de um processo de recrutamento e seleção:

→ **Job fit**

- Avaliação da adequação do candidato à função, tendo por base a necessidade do cliente e o conhecimento da sua área funcional.

→ **Boss fit**

- Adequação à estrutura organizacional e hierárquica.

→ **Company fit**

- Análise do impacto da cultura e ADN da empresa e identificação dos melhores candidatos para que essa integração seja rápida e bem-sucedida.

→ **Contact Centres**

Área de negócio com um profundo conhecimento do sector em questão e que constitui uma referência no universo **Randstad**. A atividade das equipas de atuação centra-se na criação, desenvolvimento, gestão operacional, análise e inovação constante de **Contact Centres** da **Randstad** ou do cliente. Em Portugal, a **Randstad**, conta com cerca de 14 Contact Centres, divididos por 11 cidades, onde colaboram cerca de 12000 pessoas.

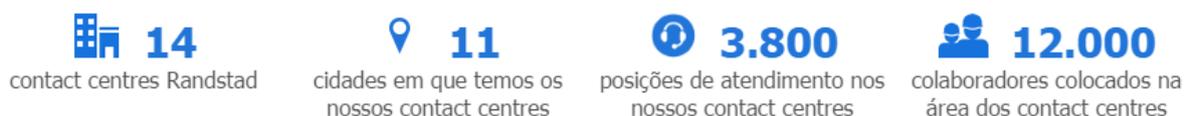


Figura 6 – Contact Centres (Portugal)

Fonte: Site Oficial

A **Randstad** desenvolve um serviço personalizado onde através de uma verdadeira assessoria é capaz de estudar, analisar e propor as soluções mais adequadas com rapidez e a máxima eficiência, nas seguintes tipologias de atuação:

- **Inbound⁴**: Apoio ao cliente e Gestão de clientes;
- **Outbound⁵**: Vendas, *Follow up* pós venda, Campanhas, Retenção, Cobranças, e Estudos de mercado;
- **Back office**: *E-mail response*, *Chat* e Gestão pós-venda;
- **Gestão 2ª linha**: Gestão de reclamações e Suporte técnico
- **Atendimento técnico**: Suporte técnico remoto a clientes na utilização de determinada tecnologia ou serviço.

→ *Professionals*

A **Randstad** possui no seu portefólio uma outra vertente: a **Randstad Professionals**. Trata-se de um parceiro líder a nível global ajudando grandes e pequenas empresas no recrutamento de especialistas para cargos de gerência média e sénior em diversos setores, como por exemplo engenharia, finanças, contabilidade, comercial e marketing, bancário, fiscalidade e área jurídica etc.

→ *HR Solutions*

Formação e Desenvolvimento

Com um portfólio de soluções variado, a **Randstad** foca-se em competências para através de diferentes metodologias concretizar os seus resultados com as suas pessoas. Em paralelo dispõe de uma oferta inovadora e focada na análise da experiência do seu cliente, reunindo dados empíricos com o conhecimento do comportamento e das emoções.

Formação Comportamental – Modelo de intervenção orientado para a concretização de objetivos de melhoria sempre alinhado com as metas dos clientes. O processo inicia-se com um diagnóstico que permite aferir, de forma rigorosa, o diferencial existente entre

⁴ Inbound - Mecanismos de entrada

⁵ Outbound - Mecanismos de saída

os resultados pretendidos (*performance* desejada) e os resultados existentes que os indivíduos são capazes de produzir (*performance* atual). A partir deste diagnóstico inicial é que se sustenta a realização de soluções formativas orientadas seja para o grupo geral ou para o colaborador a nível individual, soluções essas que podem ser diversificadas e dinâmicas apelando à criatividade, humor, motivação e ação.

Formação Técnica – Desenvolvimento de competências e investimento em formação técnica de elevada empregabilidade. A **Randstad** conta com um conjunto de cerca de 300 provas técnicas nas mais variadas tecnologias, constantemente atualizadas com as características do mercado de trabalho real. Através desta componente versátil, os clientes conseguem avaliar de forma objetiva os conhecimentos técnicos dos seus atuais ou futuros colaboradores, podendo ainda este modelo ser utilizado para o diagnóstico de necessidades formativas.

Treino de Competências – Com base na experiência na área da formação e desenvolvimento identificou-se a necessidade de criar uma academia focalizada no treino de competências e direcionada para o profissional de excelência. Esta academia procura desenvolver variadas competências de forma precisa, ajustadas no espaço temporal e com uma relação custo/qualidade coerente. Este tipo de competências está dividido em três níveis: competências individuais, competências de gestão e competências transversais.

Competências Individuais	Competências de Gestão	Competências Transversais
Criatividade na resolução de problemas	Liderança e Desenvolvimento	Comprometimento com a excelência
Comunicação	Capacidade de decisão	Orientação para o cliente
Relacionamento Interpessoal	Planeamento e Organização	Orientação para os resultados
Iniciativa/proatividade	Delegar	Trabalho em equipa
Polivalência	Inovação e Empreendedorismo	Gestão da mudança
Gestão de Stress		

Tabela 1 – Níveis de Competências

Fonte: Elaborado pelo estagiário com base na informação recolhida no *site* da Randstad

Consultoria

Projetos focados essencialmente no talento, na gestão da estrutura organizacional, no desenvolvimento da carreira e na gestão e avaliação do desempenho. Através dos serviços de consultoria, a **Randstad**, apoia os seus clientes na definição e operacionalização de competência a avaliar e foca-se essencialmente na gestão de talento – o dos colaboradores da empresa cliente e o dos potenciais candidatos. Nesta vertente a **Randstad** conta com os seguintes programas: *Employer branding* ⁶, Retenção de talento, avaliação do clima organizacional e avaliação do compromisso individual e de equipa, análise da estrutura organizacional, análise de funções e mapeamento de competências, *Assessment* ⁷ e desenvolvimento e Gestão da performance/desempenho.

→ *InHouse Services*

A **Randstad** é pioneira no conceito de *Inhouse Services*, sendo que a utilização do termo aplica-se em situações de necessidade de grandes volumes de colaboradores, onde a produtividade de uma empresa pode ser consideravelmente melhorada através da contratação de trabalhadores Temporários, da forma mais eficiente possível. Trata-se de uma solução para gerir grandes grupos de trabalhadores flexíveis em perfis limitados. Além dos consultores e dos especialistas comerciais, esta solução, é constituída por *process managers*⁸ peritos na análise e aconselhamento de empresas do sector da produção e logística, sobre como a força de trabalho flexível pode ser gerida de forma a alcançar a máxima produtividade, retenção de flexibilidade e qualidade.

O *process manager* identifica necessidades qualitativas e quantitativas de trabalho através de 4 análises:

- Análise da função e posto de trabalho
- Análise das necessidades de produção
- Análise do mercado laboral
- Análise dos custos com o trabalho

⁶ Employer Branding – Programa de Retenção de Talento

⁷ Assesment - identificação e gestão por intermédio de técnicas e avaliações que conduzem ao diagnóstico do potencial das pessoas

⁸ Process Managers – Gestores de processos

1.4. Delegação Randstad – Recursos Humanos S.A. - Covilhã

A delegação da **Randstad**, na Covilhã, localiza-se na Rua Irmãos Bonina, lote 3, R/C Esquerdo, Trás. Presente na cidade desde 2006, a delegação tem como principal foco a área de *Staffing*, englobando assim todos os processos inerentes ao Recrutamento e Seleção, mas também com uma forte componente da área Comercial, de onde resultam as propostas comerciais e a Gestão de Clientes.

Na delegação da Covilhã trabalham, presencialmente, duas pessoas:

- **Sofia Reis** – Consultora e gerente de delegação. É responsável pela Gestão Comercial e de Clientes, embora também trabalhe diretamente com a área de Recrutamento e Seleção.
- **Sandra Borges** – Consultora responsável pela área de Recrutamento e Seleção.

A Dr.^a Olga Pamplona também trabalha diretamente com a delegação da Covilhã como *District Area Manager*. Desloca-se à Covilhã cerca de uma vez a cada duas semanas para efetuar trabalhos em todas as áreas abrangidas pela delegação. Apesar de não estar todos os dias na delegação, a Dr.^a Olga acompanha todos os processos com dedicada atenção. Além de *District Area Manager* da Covilhã, é também de Viseu e Aveiro.

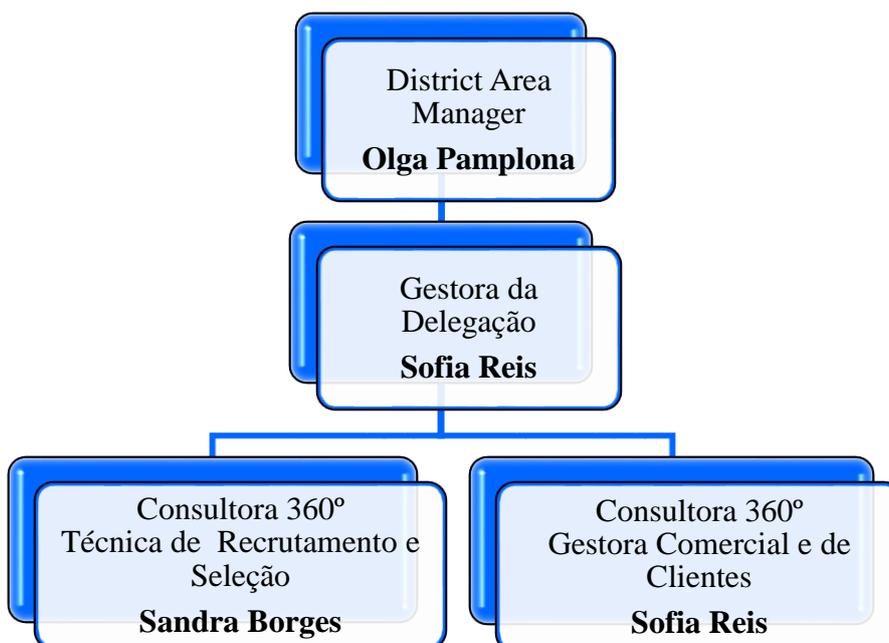


Figura 7 – Organograma Delegação Covilhã

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base nas indicações fornecidas pela Gestora de Delegação

No entanto a **Randstad** pretende que todos os seus colaboradores internos sejam abrangidos por um novo conceito único. Todos os seus colaboradores devem ser **Consultores 360°**, isto é, não há pessoas dedicadas para áreas específicas mas sim cada colaborador deverá ser capaz de desempenhar funções em todas as áreas de atuação sejam elas o Recrutamento e Seleção, a área Comercial e a Gestão de Clientes.

A vantagem deste conceito consiste em permitir que para cada cliente exista um consultor 360° exclusivamente dedicado, que realizará toda a operação desde a angariação do próprio cliente, o recrutamento e a seleção dos colaboradores a colocar, bem como todas as tarefas administrativas inerentes aos colaboradores contratados (gestão contratual).

A Delegação da Covilhã conta com diversos clientes, entre eles grandes indústrias reconhecidas nacional e internacionalmente, empresas do setor privado e público com colaboradores em modalidade de trabalho Temporário e gestão contratual.

A **Randstad** da Covilhã abrange o Distrito de Castelo Branco e o Distrito da Guarda.

1.5. Instrumentos de Trabalho utilizados na Randstad – Recursos Humanos S.A.

→ *BWS – Business & Worker Solution*

Podemos considerar o conceito de base de dados como uma ferramenta concebida para a recolha e organização de informações. As bases de dados armazenam informações sobre pessoas, produtos, encomendas, etc. Muitas bases de dados começam por ser uma lista num programa de processamento de texto ou folha de cálculo. É como que um arquivo com fichas de informação, só que ao invés de ser um lugar cheio de papel dentro de um cacifo, está cheio de *bytes* dentro de um computador. Mas a informação que lá está guardada pode ser exatamente a mesma que teríamos em papel. Em suma, uma base de dados serve para administrar variados conjuntos de informação de modo a simplificar a organização, manutenção e procura de dados.

O *BWS (Business & Worker Solution)* é um aplicativo utilizado pela **Randstad**, que surge nesse sentido. É através do *BWS* que os colaboradores internos da empresa efetuam grande parte do seu trabalho administrativo. É com o auxílio deste programa informático

que se criam e gerem os processos associados ao trabalho Temporário, nomeadamente desde a criação de propostas comerciais para clientes, a criação de CTT's (Contratos de Trabalho Temporário) e CUTT's (Contratos de Utilização de Trabalho Temporário), as admissões e cessações à Segurança Social, a introdução de candidatos, as rescisões contratuais, o lançamento de folhas de horas, para processamento salarial, assim como a sua eventual retificação.

→ GIN – Gestão de Informação

À semelhança do *BWS*, o GIN é também uma aplicação que, como o próprio nome indica, ajuda na gestão de certo tipo de informação, nomeadamente informação ao nível dos EMA (Exame Médico de Admissão) dos colaboradores Temporários. É através deste dispositivo virtual que são inseridos os dados médicos referentes ao EMA no sistema, ficando os mesmos gravados em base de dados, ou então onde podem ser verificadas as Fichas de Aptidão já inseridas anteriormente assim como outras indicações pertinentes que possam constar desses mesmos relatórios.

→ Ficha de Inscrição “Randstad”

As inscrições de candidatos na **Randstad** da Covilhã funcionam segunda-feira e sexta-feira das 09:30h às 12:30h e quartas-feiras das 14:30h às 17:30h. Em qualquer um dos dias e horários a inscrição implica a presença do candidato para que desta forma se possa fazer inicialmente uma avaliação do seu perfil e para que o mesmo preencha a ficha de inscrição (ver modelo no Anexo 1). A ficha de inscrição é um documento criado pela empresa, entregue ao candidato aquando do seu preenchimento, que contém os seguintes itens:

- **Dados Pessoais** – Nome, Morada, Telefone/Telemóvel, *E-mail*;
- **Dados Legais** – N° de Cartão de Cidadão, Validade, N° de Contribuinte, N° de Beneficiário da Segurança Social, Data de Nascimento;
- **Habilitações Literárias** – Ano, Escolaridade, Curso, Instituição;
- **Experiência Profissional** – Datas de início e fim, Função, Empresa, Vencimento, Motivo de Saída;
- **Conhecimentos de Línguas e conhecimentos de Informática;**

- **Disponibilidade de Horários** – Dia Completo, Manhã, Tarde, Noite, Turnos Fixos, Turnos Rotativos, Possibilidade de trabalhar fora da área de residência e de deslocamentos nacionais e internacionais;
- **Outros** – Carta de Condução, Viatura Própria, Doenças/Alergias, Subsídios da Segurança Social;
- **Funções a que se Candidata** – quando aplicável;
- **Declaração e Autorização de uso de Dados Pessoais.**

→ **Ficha de Avaliação “Randstad”**

A ficha de Avaliação “**Randstad**” (Anexo 2) funciona como complemento à inscrição de candidatos, isto é, trata-se de um documento que deve ser preenchido pelo colaborador no momento, ou após, a entrevista inicial com o recém-inscrito. O candidato após preencher a ficha de inscrição é chamado para junto do entrevistador de forma a ser possível o desenrolar de uma breve conversa informal para que se possam recolher um conjunto de informações que não constam da ficha de inscrição, como por exemplo as motivações do candidato, os motivos de saída (que apesar de ser um item da Ficha de Inscrição, os candidatos maioritariamente não preenchem) e postura em anteriores experiências profissionais, entre outras. A ficha de avaliação conta com os seguintes tópicos:

- **Parecer** (Apto, Inapto, Apto com Reservas);
- **Resumo da Experiência Profissional** – Síntese das últimas experiências profissionais do candidato;
- **Preferência de Área Geográfica** – Zona preferencial para eventualmente laborar;
- **Transportes** – Qual a disponibilidade para deslocamentos e se possui maneira de o fazer;
- **Outras Observações;**
- **Apresentação Pessoal** – Imagem e adequação da mesma para o contexto de procura de trabalho;
- **Discurso** – Forma como o entrevistado consegue transmitir ideias e responder às questões;

- **Indicadores Psicológicos** – Traços psicológicos que sejam possíveis de identificar como resultado da entrevista;
- **Motivação** – Perceber quais os motivos que levam o candidato a recorrer à empresa e quais os objetivos.

→ Contratos (CTT e CUTT)

A **Randstad**, como qualquer empresa, age em conformidade com o Código do Trabalho no que toca à criação e gestão de contratos de trabalho, no âmbito do recrutamento e seleção. Uma vez que a **Randstad** é uma empresa de trabalho Temporário, pressupõe-se sempre um Contrato de Trabalho Temporário (CTT) após a seleção e alocação do candidato ao cliente para prestação de serviços. Associado a um Contrato de Trabalho Temporário (CTT) existe sempre um CUTT (Contrato de Utilização de Trabalho Temporário), isto é, só pode existir um Contrato de Trabalho Temporário (CTT) se estiver ao abrigo de um Contrato de Utilização de Trabalho Temporário (CUTT).

O CUTT trata-se de um contrato de prestação de serviços celebrado entre uma empresa de trabalho Temporário e uma empresa cliente, através do qual a primeira se obriga a fornecer um ou mais trabalhadores à segunda, mediante o pagamento de uma retribuição.

- **Forma dos Contratos**

O Contrato de Utilização de Trabalho Temporário (CUTT), assim como o Contrato de Trabalho Temporário (CTT) está sujeito a forma escrita e deve ser celebrado em dois exemplares.

O CUTT deve contar com os seguintes itens (de acordo com o Artigo 177.º do Código do Trabalho):

- Identificação, assinaturas, sede das partes, respetivos números de contribuintes e de segurança social, bem como, quanto à empresa de trabalho Temporário, o número e a data do alvará da respetiva licença;
- Motivo justificativo do recurso ao trabalho Temporário por parte do utilizador (previstos nas alíneas **a)** a **g)** do **n.º 2** do artigo **140.º** e ainda nas alíneas **a)** a **d)** do **n.º 1** do artigo **175.º** do Código do Trabalho);
- Caracterização do posto de trabalho a preencher, dos respetivos riscos profissionais;

- Local e período normal de trabalho;
- Retribuição de trabalhador do utilizador que exerça as mesmas funções;
- Pagamento devido pelo utilizador à empresa de trabalho Temporário;
- Início e duração, certa ou incerta, do contrato;
- Data da celebração do contrato.

O CTT deve contar com os seguintes itens (de acordo com o Artigo **181.º** do Código do Trabalho):

- Identificação, assinaturas, sede das partes e número e data do alvará da licença da empresa de trabalho Temporário;
- Motivo justificativo do recurso ao trabalho Temporário por parte do utilizador (previstos nas alíneas **a)** a **g)** do **n.º 2** do artigo **140.º** e ainda nas alíneas **a)** a **d)** do **n.º1** do artigo **175.º** do Código do Trabalho);
- Atividade contratada;
- Local e período normal de trabalho (PNT);
- Retribuição;
- Data de início do trabalho;
- Termo do contrato;
- Data da celebração.

No que toca ao Contrato de Trabalho Temporário, nome e residência do trabalhador não são de carácter obrigatório, embora a **Randstad** coloque.

→ **Outros**

- **Mapa de Controlo de Colaboradores** – O Mapa de Controlo de Colaboradores é um ficheiro criado também em Excel onde estão agrupados todo o conjunto de dados referentes aos colaboradores ativos, isto é, os trabalhadores Temporários ligados contratualmente à **Randstad**. Este mapa torna-se uma ferramenta essencial aos Consultores da Delegação, pois através dele conseguem obter informação crucial e pertinente, de uma forma rápida, como por exemplo Dados Legais do colaborador, número de telefone, número de contrato e outras informações associadas (assinaturas, datas de início, datas de fim etc.), datas e dados referentes aos EMA realizados, etc. O Mapa também está todo devidamente

codificado com termos próprios, fórmulas e cores de forma a ser mais fácil a interpretação da informação daí retirada.

- **Bases de Dados (Extra BWS)** – As bases de dados são ficheiros em folhas de cálculo do Excel onde se encontram reunidas informações pertinentes de candidatos inscritos na delegação. As bases de dados mais utilizadas na delegação da Covilhã são a Base de Dados Geral, onde estão inseridos os principais dados de um candidato (Nome, Número de telemóvel, Resumo da Experiência Profissional, Habilitações Literárias e Outras Observações) e a Base de Dados de Trabalho Temporário, que aglomera os principais dados de candidatos que os consultores da delegação consideram ter um perfil merecedor de maior destaque (possivelmente mais competentes).
- **Telefone** – Na empresa o telefone é uma ferramenta bastante utilizada no dia-a-dia corporativo. É através do telefone que é possível estabelecer contactos mais detalhados com colaboradores internos, trabalhadores Temporários, clientes, *prospects* (possíveis clientes) ou até mesmo atendimento de dúvidas via telefónica.
- **Gmail** – A utilização do Gmail, como serviço de comunicação, facilita a troca de informação rápida entre colaboradores internos **Randstad**, mas também com clientes. Normalmente após diálogos telefónicos, toda a informação daí retirada, era comunicada em síntese por *e-mail*, de forma a que ficasse registada para futuras necessidades.
- **Net Empregos** – Considerado o maior *site* de anúncios a nível de emprego em Portugal, é através dele que colocávamos os nossos anúncios para divulgação de ofertas de trabalho resultadas de processos de recrutamento ativos.

2. Contextualização Teórica

2.1. O Trabalho Temporário e a Gestão de Recursos Humanos

Num mundo cada vez mais globalizado e onde assistimos a uma crescente componente competitiva, para que a palavra sucesso possa emergir, as empresas têm a necessidade de obter maiores índices de produtividade e resultados positivos. Esses objetivos, comuns hoje em dia a qualquer organização, podem ser alcançados estimulando vertentes como a tecnologia e a respetiva atualização das mesmas, a melhoria de meios de produção e através da valorização, gestão e manutenção dos recursos humanos, adequando-os às necessidades atuais e futuras.

No que toca aos recursos humanos, o conceito de trabalho Temporário surge como solução em crescimento para fazer face às necessidades das empresas que cada vez mais procuram maximizar o desempenho e produtividade das pessoas, reduzir os custos com tempo gasto em processos de recrutamento e seleção e assim maximizarem igualmente os seus resultados administrativos e gerais.

A utilização do trabalho Temporário em Portugal tem vindo a constituir-se como um recurso cada vez mais utilizado pelas empresas. Face à evolução económica e das próprias oscilações de um mundo em permanente mutação, o trabalho Temporário, surge como uma alternativa sólida no que concerne às novas necessidades (flexibilidade e célere mobilização) da Gestão de Recursos Humanos.

2.2. Trabalho Temporário – Conceitos Essenciais, Motivações, Vantagens

Regulamentado pela **Lei 7/2009**, de **12 de fevereiro**, o trabalho Temporário estabelece-se numa relação triangular em que a posição contratual da entidade empregadora é partilhada entre a Empresa de Trabalho Temporário (ETT) que contrata, remunera e exerce o poder disciplinar sobre o trabalhador Temporário e um cliente utilizador – Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário (EUTT) - que recebe o trabalho de um trabalhador que não pertence aos seus quadros, mas sobre quem exerce poderes de direção e fiscalização. Refira-se, ainda, que as obrigações fiscais e com a segurança social relativas ao trabalhador são responsabilidade da ETT. Esta relação pode ser representada esquematicamente através da figura abaixo:



Figura 8 – Relação Tripartida do Trabalho Temporário

Fonte: Site Autoridade para as Condições do Trabalho

Ao olhar para a figura podemos encontrar 3 conceitos diferentes e essenciais para que seja possível compreender todo este contexto de Trabalho Temporário:

- **Empresa de Trabalho Temporário** – pessoa singular ou colectiva que admite e retribui os trabalhadores, com os quais celebra um contrato de trabalho (a termo resolutivo ou por tempo indeterminado) para cedência temporária a outras entidades que utilizam a actividade de tais trabalhadores. A ETT funciona a todos os títulos como a verdadeira entidade empregadora dos trabalhadores Temporários e não como uma simples agência de intermediação de emprego ou de colocação de trabalhadores;
- **Trabalhador Temporário** – pessoa singular que celebra com uma ETT um contrato de trabalho Temporário ou um contrato de trabalho por tempo indeterminado para cedência temporária;
- **Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário** – pessoa singular ou colectiva para a qual o trabalhador Temporário presta a sua actividade profissional, sob a autoridade e direcção daquela, embora sem sujeição ao seu poder disciplinar, uma vez que este poder continua na titularidade da ETT.

Ainda dentro dos conceitos essenciais a reter no que toca ao Trabalho Temporário, temos:

- **Contrato de Trabalho Temporário** – contrato de trabalho a termo celebrado entre uma empresa de trabalho Temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar a sua atividade a utilizadores, mantendo-se vinculado à empresa de trabalho Temporário;
- **Contrato de Utilização de Trabalho Temporário** - contrato de prestação de serviço a termo resolutivo entre um utilizador e uma empresa de trabalho Temporário, pelo qual esta se obriga, mediante retribuição, a ceder àquele, um ou mais trabalhadores Temporários.

Atualmente as organizações recorrem ao trabalho Temporário porque este tipo de serviço é flexível e lhes permite colmatar o acréscimo de trabalho que surge ocasionalmente, por exemplo, sem ter que despender de custos temporais necessários para o recrutamento de mão-de-obra para fazer face a esse acréscimo. Ao recorrerem a ETT's, as organizações sabem que as mesmas dispõem de bases de dados de candidatos, onde constam igualmente as principais competências dos mesmos, permitindo assim que o processo seja efetivamente mais célere e eficaz.

No entanto é importante igualmente perceber os fatores que levam os candidatos a optar por esta modalidade de trabalho considerada por muitos como atípica. A escolha desta modalidade de trabalho tem duas vertentes: voluntária e involuntária. Segundo Ellingson, Gruys e Sackett (1998)⁹, num estudo realizado em 1998, a opção por este tipo de trabalho é tão mais voluntária quando a escolha por este formato de contratação tiver sido feita por opção dos sujeitos, mesmo existindo a possibilidade de opção por um trabalho permanente. Em contraposição será tão mais involuntária quanto maior for a dificuldade em encontrar um vínculo contratual permanente, impelindo assim o indivíduo a aceitar o trabalho Temporário. Contudo é um facto, que alguns dos candidatos utilizam esta forma de trabalho como rampa de lançamento para futuramente integrarem as empresas nas quais prestam serviço. As empresas também utilizam este argumento e forma de verificação de competências dos trabalhadores, ou seja, por um lado, as empresas podem

⁹ CHAMBEL, Maria José (2013), “Trabalhadores Temporários De Agência Em Portugal - Motivos E Experiências” – Escryptus

recorrer ao trabalho Temporário para testarem os trabalhadores antes de lhes oferecerem um contrato de duração indeterminada ou para adaptarem os seus efetivos às flutuações económicas e, conseqüentemente, às necessidades da produção, sem que tenham de fazer compromissos duradouros e onerosos.

Por outro lado, o trabalho Temporário permite ainda aos trabalhadores por conta de outrem conciliarem melhor as exigências profissionais com a vida familiar e oferece aos jovens a possibilidade de dispor do tempo necessário para prosseguirem os seus estudos, permitindo-lhes desenvolver alguma experiência profissional.

Podemos sumarizar então outras vantagens do trabalho Temporário tanto para as empresas como para os trabalhadores:

Vantagens para as empresas:

- Libertam-se das tarefas ligadas ao recrutamento e à seleção dos trabalhadores, ao processamento de salários, e ao cumprimento das obrigações legais e sociais, e do exercício do poder disciplinar;
- Aproveitam o saber e a experiência acumulados das Empresas de Trabalho Temporário (ETT), obtendo com maior grau de probabilidade a colaboração de trabalhadores com o perfil mais adequado aos postos de trabalho a preencher, assim como podem, também, beneficiar da experiência e saberes acumulados pelos trabalhadores Temporários em tarefas idênticas noutras empresas;
- Encontram nas ETT, um apoio privilegiado de Consultoria e Gestão de Recursos Humanos e, sem acréscimo de custos, aconselhamento quanto à legalidade de procedimentos;
- Têm os trabalhadores qualificados e imediatamente produtivos, pelo período estritamente necessário, sem o tempo de espera que um processo de recrutamento e seleção pode durar;
- Dispõem, sem mais custos, de uma base de recrutamento para o preenchimento de postos de trabalho permanentes.

Vantagens para os trabalhadores:

- Encontram mais fácil e rapidamente um posto de trabalho que se adequa às suas qualificações e capacidades;
- Adquirem qualificação e experiência através do preenchimento de vários postos de trabalho e da inserção em diferentes comunidades de trabalho;
- Têm, legalmente, garantida a retribuição praticada pelo utilizador para o desempenho das mesmas funções;
- Dispõem de um interlocutor tecnicamente habilitado para o aconselhamento quanto à sua carreira profissional;
- Conseguem mais facilmente um posto de trabalho que melhor se compatibilize com as suas necessidades pessoais e ou familiares, bem como um local de trabalho mais acessível, geograficamente, em relação à sua residência;
- A ETT ocupa-se da sua segurança no trabalho;
- Enriquecem o Curriculum Vitae e assim acedem mais facilmente a postos de trabalho permanentes, visto que as suas aptidões e qualificações se tornam conhecidas de um maior número de empregadores.

2.3. Trabalho Temporário como Desafio para a Gestão de Recursos Humanos

A crise do modelo de emprego “para a vida” é dominante, sendo mesmo a grande questão social dos tempos modernos. Para colmatar esta situação, a realidade do trabalho Temporário, tem vindo a crescer consideravelmente nos últimos anos em todo o mundo e Portugal não é exceção. Na conjuntura económica atual o trabalho Temporário é sem dúvida uma mais-valia, oferecendo à empresa utilizadora vantagens competitivas no que toca à Gestão de Recursos Humanos, como a diminuição dos custos fixos com o pessoal, já que os mesmos se convertem em custos variáveis de acordo com as necessidades de cada momento e ritmo de trabalho que o mercado exige pelas flutuações na procura. É uma grande vantagem poder contar com o melhor candidato para determinada função num determinado espaço de tempo, podendo prescindir do mesmo quando a tarefa acaba. O recurso ao Trabalho Temporário pode ser integrado nos processos de reestruturação das empresas como forma de compensar a falta de flexibilidade funcional e laboral nos vários processos.

O trabalho Temporário constitui, de facto, uma eficaz resposta, desde que não se apresente como uma solução centrada em números. O mercado de trabalho mudou, as empresas vivem a demanda do controlo e racionalização de custos a par da necessidade de assegurar a mesma excelência de serviços. Em simultâneo, há que garantir uma constante evolução da Gestão de Recursos Humanos e, por isso, as empresas de trabalho Temporário devem ser encaradas como soluções de parcerias, atentas às necessidades dos gestores que se empenham na valorização dos recursos humanos e, em última análise, da competitividade das empresas.

3. Estágio

3.1. Duração do Estágio

O estágio teve a duração de 536 horas, realizadas ao longo de 13 semanas, na empresa **Randstad** – Recursos Humanos S.A., na Covilhã. O referido estágio teve início dia 13 de junho de 2016 e findou no dia 13 de setembro de 2016.

3.2. Objetivo do Estágio

“O Estágio Curricular tem por objetivo complementar a formação académica através do exercício de tarefas e funções práticas em Instituições, proporcionando ao estudante a aprendizagem de competências profissionais num contexto real de trabalho.”¹⁰

O objetivo do estágio curricular foi permitir ao discente aplicar e desenvolver conhecimentos adquiridos durante os três anos da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos. No entanto, é de conhecimento geral, que a componente teórica por si só não é suficiente para dotar o futuro profissional de competências para o correto exercício de qualquer função, seja na área dos Recursos Humanos ou em qualquer outra. O estágio curricular proposto pela instituição de ensino vem colmatar esse aspeto de forma a acrescentar uma mais-valia ao reportório do estudante e futuro integrante do mercado de trabalho.

Para qualquer nova etapa que surja na vida de uma pessoa, o estabelecimento de objetivos deve sempre ser considerado, isto de modo a que o foco possa passar pela constante aprendizagem e desenvolvimento de capacidades gerais. Num estágio embora haja objetivos generalizados a todos os participantes do programa, como por exemplo a afirmação e constatação de conteúdos adquiridos em contexto de sala de aula ou então o desenvolvimento de competências profissionais com a ajuda supervisionada de um tutor ou orientador, é importante também desenvolver objetivos pessoais e específicos para cada integrante em estágio, dependendo da empresa acolhedora, a área negocial da mesma e o âmbito de atuação.

¹⁰ Regulamento de Estágios I.P.G. – Gestão de Recursos Humanos, 2014

Foi nesse sentido que, num esforço conjunto entre o estagiário e a orientadora no local de acolhimento de estágio, se desenvolveu um plano de estágio específico tendo em conta não só as necessidades da delegação a nível de trabalho mas também a necessidade de consolidar conhecimentos de uma forma prática por parte do estagiário.

Contudo, a nível pessoal, defini também, para mim próprio, alguns objetivos, tais como:

- Entender a realidade e estrutura de funcionamento de uma ETT (Empresa de Trabalho Temporário);
- Perceber as metodologias de trabalho e atuação de uma prestadora de serviços na área dos Recursos Humanos;
- Aprofundar conhecimentos a nível da legislação reguladora das ETT's, dos CTT's, CUTT's e de outras áreas associadas deste mercado de trabalho;
- Consolidar conhecimentos teóricos adquiridos no âmbito da licenciatura e aplicá-los em contexto prático;
- Sugerir eventuais ideias que possam ser causadoras de melhorias ou simplificação de processos;
- Ter uma maior abrangência a nível real do funcionamento de processos de Recrutamento e Seleção;
- Conhecer as realidades do meio de atuação da delegação;

3.3. Cronograma de Atividades

É apresentado, de seguida, uma calendarização de onde constam as atividades realizadas ao longo das 14 semanas de estágio. Posteriormente, irão ser abordadas mais detalhadamente as atividades merecedoras de maior destaque e que realizei com mais frequência.

Actividade / Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Acolhimento e integração na delegação														
Conhecimento das áreas funcionais da delegação														
Criação de credenciais de Acessos														
Inscrição de Candidatos														
- Entrevistas de Inscrição														
- Preenchimento de Fichas de Avaliação														
- Introdução de Fichas de Inscrição no sistema BWS														
- Arquivo de Processos de Inscrição														
Processos de Recrutamento e Seleção														
- Definição de Requisitos e Especificidades														
- Identificação de Candidatos e Fontes de Recrutamento														
- Colocação e Gestão de Anúncios														
- Contatos com GIP e IEFP														
- Análise e Triagem Curricular														
- Marcação de Entrevistas														
- Acolhimento e Realização de Entrevistas de Seleção														
- Aplicação, Correção e Avaliação de Testes Psicotécnicos														
- Elaboração de Relatórios Report para Cliente														
Gestão Contratual														
- Admissões/Cessações														
- Definição de Modos de Pagamento														
- Elaboração de CUTT's e CTT's														
- Marcação de EMA's e Introdução de FA's no Software GIN														
- Rescisões Contratuais														
- Feedback (Avaliação de Desempenho)														
Processamento Salarial														
- Tratamento de FH's														
- Lançamento de FH's														
- Mapa de Processamento														
- Retificações de FH's														
- Esclarecimento de Dúvidas a Colaboradores														
Outras														
- Atualização de dados em BD Geral, Mapa de Controlo e BD TT														
- Contatos Telefónicos com Clientes, Candidatos e Colaboradores														
- Formações Live Streaming														
- Acompanhamento de Visitas Comerciais (Guarda e Covilhã)														



Actividade realizada numa só ocasião

3.4. Atividades Desenvolvidas

Apresento de seguida o conjunto de atividades, realizadas no decorrer do estágio, merecedoras de maior destaque. Estas atividades são dignas de maior distinção devido ao facto de terem sido aquelas que realizei com mais frequência ao longo do período de duração do estágio e mais relacionadas com o contexto no qual o estágio e a licenciatura se inserem (Gestão de Recursos Humanos). Este combinado de atividades irão ser totalmente descritas e especificadas abaixo, de acordo com o meu ponto de vista aquando da realização das mesmas.

3.4.1. Inscrições de Candidatos

Uma das tarefas que realizei com maior frequência ao longo dos três meses de estágio prendeu-se com a gestão de todo o processo de inscrição de candidatos. Neste âmbito, recebia os candidatos na delegação, nos horários previstos para as inscrições, e a partir daí tratava de todos os procedimentos associados.

Como ponto de partida para a realização desta tarefa de forma autónoma, tive o cuidado de no meu primeiro dia observar a colaboradora Sandra Borges desenvolver todo o processo, tendo a mesma a preocupação de me dar orientações que deveria ter em conta aquando da realização deste tipo de tarefa. Após essas indicações comecei então a receber os candidatos para efetuarem a respetiva inscrição.

A inscrição de candidatos desenvolve-se em quatro etapas:

- Preenchimento da ficha de inscrição;
- Entrevista inicial de avaliação;
- Preenchimento da ficha de avaliação;
- Introdução e arquivo dos dados do candidato no sistema.

→ Preenchimento de Ficha de Inscrição

Ao chegar à delegação o candidato informava que pretendia inscrever-se e eu questionava o mesmo se trazia consigo os itens necessários para prosseguir com a inscrição, nomeadamente o **Cartão de Cidadão** (atualizado) e o **CV** (Curriculum Vitae) (também este o mais atualizado e preciso possível). No caso de candidatos que não tivessem Cartão de Cidadão, mas sim **Bilhete de Identidade**, teriam também que trazer consigo o **NIF** (Número de Identificação Fiscal) e o **NISS** (Número de Identificação da Segurança Social). Cidadãos estrangeiros deveriam também fazer-se acompanhar de comprovativos dos documentos atrás referidos (**NIF** e **NISS**), do **CV**, e ainda do **passaporte** assim como do documento de **autorização de residência**. Após a confirmação da presença desses documentos entregava a Ficha de Inscrição “**Randstad**” (Anexo 1), ao candidato e pedia-lhe que procedesse ao seu preenchimento. Neste momento o candidato deixava o seu CV comigo para que eu de imediato desse início à avaliação curricular e daí retirasse possíveis dúvidas ou aspetos a esclarecer posteriormente.

Depois do preenchimento da ficha o candidato dirigia-se novamente para a minha secretária, para que eu pudesse confirmar os dados preenchidos na ficha, particularmente os dados referentes aos documentos pessoais e para realizar uma pequena entrevista que serviria de base ao preenchimento do modelo de Ficha de Avaliação “**Randstad**” (Anexo 2). O preenchimento desta ficha era uma responsabilidade minha.

→ Entrevista Inicial de Avaliação

No início de cada entrevista explicava aos candidatos o conceito de trabalho Temporário e as suas implicações. De seguida, procurava esclarecer com o candidato alguns aspetos que me pareciam menos explícitos no CV, como por exemplo as datas em que laborou nas experiências profissionais anteriores, quais os motivos de saída, como era a relação com a restante equipa de trabalho e algumas questões relacionadas com a sua formação académica ou profissional, nomeadamente o grau/nível que certo tipo de formações ou certificações conferiam ao candidato (segundo o Quadro Nacional de Qualificações). Também pedia aos candidatos que falassem um pouco sobre o trabalho realizado nas diversas experiências profissionais que tiveram, de modo a ser possível também analisar o discurso e organização verbal do candidato (o discurso do candidato é também um item a preencher na ficha de avaliação).

Clarificados estes detalhes seguia então para outro tipo de perguntas cujas respostas serviriam de suporte ao preenchimento da sua avaliação inicial. Questionava o candidato acerca das suas motivações ao nível da procura de emprego, como por exemplo se havia áreas preferenciais nas quais gostaria de trabalhar ou o inverso, se havia alguma área na qual já tivesse laborado, ou não, e na qual não gostaria de voltar a exercer a sua atividade profissional. Relativamente a este tópico, os candidatos, maioritariamente, não apresentavam entraves a trabalhar em qualquer área laboral mas demonstravam preferências por determinadas profissões ou áreas específicas (muitas das vezes essa preferência era resultado da sua aptidão técnica para certo tipo de trabalho ou de conselhos por parte de conhecidos que trabalham nessas áreas).

Outra informação de carácter crucial a perguntar aos candidatos prendia-se com os meios de transporte que o mesmo dispunha para se deslocar para o local de trabalho, isto é, se tinha carta de condução e veículo próprio para se deslocar, se pretendia recorrer a transportes públicos (quando disponíveis) ou se tinha algum familiar ou conhecido que lhe pudesse providenciar boleias regulares e certas. Este aspeto é deveras importante pois permite-nos saber se, o candidato for selecionado para um posto de trabalho, terá como se apresentar no horário combinado, evitando possíveis faltas de comparecimento. Um outro separador a preencher pelo entrevistador na Ficha de Avaliação diz respeito às preferências geográficas do candidato. Uma vez que a delegação tem uma área de atuação que abrange os distritos de Castelo Branco e da Guarda é importante filtrar os candidatos de acordo com este requisito, para que nos processos de recrutamento seja mais fácil pesquisar candidatos preferenciais por área geográfica. Para finalizar a entrevista inicial perguntava aos candidatos se desejavam acrescentar mais alguma informação que considerassem pertinente. Também informava que assim que surgisse algum processo de recrutamento no qual o perfil do candidato se enquadrasse, o mesmo seria contactado para lhe serem expostas as condições da proposta em questão.

→ Preenchimento de Ficha de Avaliação

Após o processo descrito anteriormente, o candidato saía da delegação e dava-se início a outro procedimento, concretamente o preenchimento da ficha de avaliação. Para tal, reunia toda a informação recolhida no decorrer da entrevista inicial com o candidato e completava os itens da ficha. Um campo bastante importante a preencher é o separador de indicadores psicológicos, isto é, os traços psicológicos que sejam passíveis de identificação como resultado da entrevista realizada (se o candidato foi colaborativo ou não, se aparentava nervosismo ou transparecia calma e serenidade, qual a sua postura perante as experiências profissionais passadas, se parecia responsável e organizado ou não, ente outros aspetos). Para me auxiliar na realização desta tarefa, a colaboradora Sandra Borges disponibilizou-me alguns exemplares de suporte (ver um deles no Anexo 3). Depois de preenchida a ficha de avaliação, o perfil de cada candidato era classificado em **Apto**, **Inapto** ou **Apto com Reservas**.

→ Introdução e Arquivo do Candidato em Sistema

Depois de preenchidas as fichas de inscrição e de avaliação seguia-se a tarefa de passar a informação constante nestas para o sistema informático da empresa. Para tal era necessário criar o ficheiro relativo a cada candidato no sistema *BWS*.

Este procedimento implicava a realização dos seguintes passos:

- No separador “**Recrutamento e Seleção**” e na categoria “**Pesquisa**”, inseria o **NIF** do candidato de modo a verificar se o mesmo já se encontrava inscrito na **Randstad**. Caso já estivesse inscrito, procedia à atualização dos dados do candidato (contacto telefónico, morada, *e-mail* etc.). Se da pesquisa resultasse que o candidato não constava da base de dados *BWS*, prosseguia para uma nova busca mas desta feita na categoria “**Inativos**” Estes são candidatos cuja inscrição já foi efetuada há mais de três anos ou que já tivessem entrado anteriormente em contacto com a delegação para indicar que estavam a trabalhar, não estando assim disponíveis para eventuais ofertas. Na situação do candidato não se encontrar inscrito, procedia à criação de um novo perfil no sistema, onde colocava toda a informação das fichas de inscrição e de avaliação.

- Após a inserção e confirmação dos dados, o *BWS* gerava automaticamente um número de candidato, que era colocado manualmente, a cor vermelha (para ser mais visível), no canto superior esquerdo da ficha de inscrição.

- Posteriormente inseria alguns dos dados do candidato na **Base de Dados Geral** (dados esses referidos anteriormente no item 2.5 deste relatório).

Para finalizar o processo de inscrição de candidatos iria então arquivar o aglomerado de documentos (**ficha de inscrição, ficha de avaliação e CV**) nos dossiês respetivos, separados por localidades (**Covilhã, Guarda, Fundão e Castelo Branco**) e organizados por ordem crescente de número de candidato.

3.4.2. Processos de Recrutamento e Seleção

“Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização.”¹¹

Como ETT, a **Randstad** lida todos os dias com vários pedidos de clientes. Pedidos esses que são nada mais nada menos que o *core business*¹² da empresa, processos de Recrutamento e Seleção.

Se à primeira vista aparenta ser um procedimento de acessível execução, à medida que me ia interiorizando no ambiente empresarial através da interação e ensinamentos por parte da orientadora Sofia Reis e da consultora Sandra Borges comecei a perceber que todo este processo, à partida simples, poderia envolver mais trabalho, esforço e dedicação em comparação ao usual pensamento do indivíduo comum.

Para começar existem três tipos de metodologias associados ao Recrutamento e Seleção ou só ao Recrutamento:

- **Recrutamento e Seleção com Gestão Contratual** – onde, após pedido de cliente e proposta comercial adjudicada, são angariados candidatos através de diversas e adequadas fontes de recrutamento, pré-selecionados candidatos para a realização de testes, entrevistas individuais, dinâmicas de grupo etc., sendo depois os

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto, (2009), “Planeamento, Recrutamento e Seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa”, 7ª edição, Manole

¹² Core Business - Parte central de um negócio ou de uma área de negócios.

selecionados enviados para o cliente com um parecer (*report*) acabando o mesmo por decidir qual o candidato escolhido, ficando a **Randstad** responsável pela gestão contratual e administrativa associada ao novo colaborador.

- **Recrutamento e Seleção sem Gestão Contratual** – semelhante ao procedimento anterior mas, a partir do momento em que o cliente elege o candidato, ou candidatos, mais adequado à função e ao perfil exigido, o mesmo contrata diretamente o novo colaborador e faz a sua gestão contratual.
- **Recrutamento** – Serviço no qual, mediante pedido da empresa cliente e consequente adjudicação de proposta comercial, a **Randstad** apenas desenvolve o recrutamento dos candidatos e disponibiliza os **CV's** dos mesmos ao cliente, mediante retribuição acordada previamente em proposta comercial (desde que adjudicada).

→ Definição de Requisitos e Especificidades

No entanto, qualquer um destes procedimentos se inicia com a aprovação, por parte do cliente, de uma proposta comercial previamente apresentada. Neste sentido inicia-se o processo de recrutamento estabelecendo contacto com o cliente para definir os requisitos e especificidades necessárias para a função ou funções requisitadas. Podemos relacionar este primeiro passo com os conteúdos lecionados na **Unidade Curricular de Planeamento e Análise de Funções**, nomeadamente à Descrição e Análise de Funções, que podemos definir como:

“Processo estruturado e sistemático de recolha e organização de informação sobre as tarefas e operações que uma pessoa ou um grupo devem realizar no âmbito do seu trabalho.”¹³

Ou então:

“... o estudo e a sistematização das tarefas que, no seu conjunto, representam uma função profissional (conteúdo funcional) ... do nível de responsabilidade dessa função ... do âmbito das relações profissionais ... das exigências da função profissional em termos

¹³ Instituto Superior Miguel Torga, Descrição e Análise de Funções

físicos e mentais, de formação escolar e profissional, de experiência e de eventuais títulos profissionais ... do ambiente natural e social onde se concretiza o trabalho.”¹⁴

Ao entrar em contacto com o cliente para a definição dos requisitos e competências que o futuro ocupante da função deveria ter, eram sempre colocadas questões a fim de se tentar obter resposta para os seguintes tópicos necessários para avanço do processo de recrutamento:

- Categoria Profissional e Designação da Função;
- Principais Tarefas a Desempenhar;
- Período Normal de Trabalho;
- Local onde o ocupante irá realizar o trabalho;
- Requisitos de Formação e Conhecimentos Técnicos;
- Experiência anterior na Função (necessária ou não);
- Especificações de Perfil (por exemplo: idade, acuidade visual, robustez física etc.);
- Confirmação de Vencimento Base proposto.

Reunidas estas informações poderia dar-se início ao processo de recrutamento. Nesta próxima fase iniciava-se a identificação de candidatos que detivessem um perfil de competências e requisitos, possivelmente enquadrado no pedido feito por parte do cliente.

→ **Identificação de Candidatos e Fontes de Recrutamento**

A primeira fonte de prospeção de candidaturas (fontes de recrutamento) que se utilizava era a pesquisa de candidatos nas bases de dados da empresa, nomeadamente na Base de Dados Geral, na Base de Dados TT e no arquivo de candidatos inscritos. Nas primeiras duas opções de procura de candidatos, uma vez que estamos a falar de ficheiros em Excel, a pesquisa era feita através do localizador de termos/palavras (efetua-se uma pesquisa com base em requisitos específicos, como por exemplo experiência profissional, requisitos de formação, entre outros).

Quanto à procura de candidatos no arquivo físico de candidatos inscritos (dossiês), a mesma era feita tendo em conta alguns conhecimentos prévios de candidatos que as

¹⁴ MORAIS, Isabel Cristina, (2014/2015), “Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Planeamento e Análise de Funções”

consultoras Sandra e Sofia já haviam entrevistado no decorrer de outros processos relacionados com outras funções ou até mesmo que se recordavam aquando do processo de inscrição dos mesmos. Aqui coloca-se uma questão fulcral, a meu ver, no que diz respeito ao trabalho na área do Recrutamento e Seleção. O facto de, no desempenho de funções ligadas ao Recrutamento e Seleção, existir um elevado grau de contacto direto com os candidatos, seja aquando da inscrição, entrevistas ou até mesmo de ex-colaboradores que já laboraram através da **Randstad**, torna-se importante que se firmem algumas conexões e associações mentais relacionando os candidatos/ex-colaboradores com as suas capacidades, pró-atividade, motivações ou feedbacks obtidos por parte de clientes acerca do desempenho anterior em outras funções (isto para o caso de ex-colaboradores). Isto porque no momento de novos processos de recrutamento, se a função requerida for semelhante ou até mesmo igual a uma que tenha sido previamente solicitada pelo mesmo ou novo cliente poderá recorrer-se a ex-colaboradores que tiveram um desempenho bom anteriormente, ou até a candidatos que no momento da inscrição se destacaram positivamente.

Em algumas situações para a recolha e angariação de candidatos eram também contactados os Gabinetes de Inserção Profissional e as delegações do IEFP (Instituto do Emprego e Formação Profissional) (Covilhã, Castelo Branco e Guarda) para que verificassem nas suas bases de dados se tinham indivíduos com o perfil requerido.

“A publicação de anúncios para pesquisa de candidaturas continua a ser ... uma via bastante utilizada e eficaz já que permite concretizar com precisão os principais requisitos do perfil desejado e, conseqüentemente atrair candidatos com as competências requeridas.”¹⁵

Outra das fontes de prospeção de candidaturas utilizada pela **Randstad**, e que também são comuns a outras ETT, é a publicação de anúncios em *sites* de divulgação de ofertas de emprego, no próprio *site* da empresa ou ainda a afixação de anúncios na montra da delegação.

Como resultado do conhecimento adquirido na Unidade Curricular de Recrutamento e Contratação, lecionada no 1º semestre do 3ºano da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos, podemos afirmar que:

¹⁵ MORAIS, Isabel Cristina, (2015/2016), *“Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Recrutamento e Contratação”*

“O conteúdo do anúncio é concebido a partir do perfil da função, previamente identificado, devendo expressar uma síntese precisa da necessidade de recrutamento, integrando, nomeadamente, os seguintes elementos:

- **Identificação do Anunciante:** nome da empresa ou organismo onde existe a vaga ou da empresa que está a desenvolver o recrutamento. Deverá encabeçar o anúncio, salvo nas situações em que se pretende dar mais enfoque ao nome da função, por ser mais apelativo.
- **Identificação da Função:** o nome da função deverá figurar de forma bem visível, através de caracteres maiúsculos, carregados e de maior dimensão, associado, por razões legais, ao indicativo (M/F), precisando-se assim a não discriminação entre homens e mulheres, mesmo quando o nome é claramente masculino ou feminino.
- **Descrição sintética da Função:** salientando os seus principais objetivos, enquadramento e responsabilidades.
- **Perfil desejado:** síntese das exigências requeridas para o desempenho da função e que, conseqüentemente, os candidatos deverão possuir, quer ao nível dos conhecimentos e experiências profissionais, quer das qualidades humanas.
- **Contrapartidas:** remuneratórias e outros benefícios sociais que a empresa oferece, e que deverão ser suficientemente motivadoras para atrair candidaturas. Se se puder precisar com bastante objetividade o montante oferecido, ser-se-á mais seletivo, afastando os que à partida não aceitarem essas condições.
- **Como formalizar a candidatura:** deverá clarificar-se como os candidatos poderão efetuar a candidatura (documentos necessários, morada, contacto telefónico, correio eletrónico, site, etc.) ”¹⁶

Ao nível da publicação de anúncios, a **Randstad** atua de duas formas:

- **Anúncio associado ao processo de recrutamento ativo** – Quando na base de dados, no arquivo de candidaturas ou através de rede de conhecimentos não se encontram candidatos com o perfil adequado à função, é colocado um anúncio no site Net Empregos e no site da **Randstad** (ver exemplo no Anexo 4).

¹⁶ MORAIS, Isabel Cristina, (2015/2016), “Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Recrutamento e Contratação”

- **Anúncio para angariação de candidatos para a base de dados** – Quando se prevê que num futuro próximo possa haver um processo de recrutamento para determinada função (associada a uma proposta comercial ainda em ultimate de detalhes e consequente adjudicação), é colocado um anúncio nos mesmos moldes dos referidos no ponto anterior para angariação de candidatos com o perfil desejado, para futuro processo de recrutamento. Neste caso particular o anúncio colocado tende a ser mais generalista em termos de conteúdo, competências e perfil profissional sendo posteriormente atualizado aquando da aprovação, por parte do cliente, da proposta comercial.

→ Pré-Seleção e Triagem Curricular

Seja qual fosse a fonte de recrutamento da qual surgissem candidatos (bases de dados, arquivo de inscritos, respostas a anúncios ou redes de conhecimento) o próximo passo prendia-se com a **pré-seleção através da análise curricular**, isto é, uma análise dos elementos curriculares fornecidos pelos candidatos ao manifestarem o seu interesse nas demais ofertas, cujo objetivo passaria por separar as candidaturas que respondem genericamente aos requisitos pretendidos, das candidaturas que deles se afastam, mantendo as candidaturas válidas e excluir as que não interessam, levando assim à seleção de um número menor de candidatos a convocar para entrevista.

Na triagem curricular, como parte integrante da pré-seleção de candidatos, são analisados os seguintes itens:

- **Requisitos bases de perfil** – características inerentes ao perfil requerido para a função específica, nomeadamente idade, formação escolar, experiência profissional anterior, competências específicas;
- **Estrutura do CV** – Clareza, estrutura, organização, ortografia, explanação adequada das demais tarefas realizadas nos diferentes postos de trabalho anterior (caso se verifique).

Mediante esta breve análise curricular, podem surgir dúvidas ou a necessidade de maior e mais completo esclarecimento de algumas das informações colocadas no CV ou na carta de candidatura (quando existente). Nesta situação, contactam-se os candidatos para o esclarecimento das dúvidas suscitadas e para um primeiro levantamento das suas motivações e expectativas.

Posto isto, as candidaturas angariadas eram triadas de acordo com o perfil necessário e classificadas em **Apto**, **Apto com Reservas** ou **Inapto**. Os candidatos que fossem dados como **Aptos** por parte do consultor eram convocados para entrevista na delegação com intuito de se obter informações necessárias à tomada de decisão, particularmente o recrutador relativamente à hipótese de admissão do candidato e o candidato relativamente à aceitação ou recusa das eventuais condições da oferta.

→ Entrevistas de Seleção

“A entrevista deverá assemelhar-se a uma relação de negócios, assumindo um diálogo controlado por um dos intervenientes – o recrutador que tem um objetivo a atingir - e decorrer de forma ritmada e viva, sem a sujeição a um plano rígido e num clima de confiança, não fazendo sentir ao outro que está a ser conduzido e, muito menos, manipulado.”¹⁷

Como referido no último parágrafo do tópico anterior, quando um ou vários candidatos interessavam para a função requerida era marcada uma entrevista presencial a realizar na delegação. Para esse efeito o candidato era contactado e, em concordância com o consultor responsável pelo processo de recrutamento, era agendado um dia e hora para o candidato se apresentar na delegação. Ao serem contactados identificava ao candidato a função à qual se tinha candidatado e, embora a maioria questionasse qual era o cliente em questão (empresa cliente), não poderíamos em situação alguma identificar esse aspeto e comunicava ao candidato que essa informação assim como as condições remuneratórias iriam ser apresentadas na entrevista presencial (política interna da empresa **Randstad**).

A realização de uma entrevista de seleção engloba um conjunto de metodologias que deverão estar bem estruturadas. Sendo a **Randstad** uma empresa de renome mundial na prestação de serviços na área dos Recursos Humanos é imperativo que aplique um correto e rigoroso processo metodológico associado ao desenvolvimento da entrevista.

A primeira condição essencial para que uma entrevista de seleção se desenvolva com o maior sucesso possível, prende-se com as **condições físicas e materiais**, isto é, garantir que o espaço onde irá decorrer a entrevista reúna um conjunto de condições que assegurem o cumprimento dos objetivos em questão e o mínimo de interferências

¹⁷ MORAIS, Isabel Cristina, (2015/2016), “Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Recrutamento e Contratação”

possíveis. Neste sentido as entrevistas realizadas na delegação ocorriam dentro de uma sala preparada para o efeito. A sala existente consegue garantir a privacidade, iluminação e insonorização adequadas e nela encontra-se uma mesa redonda com quatro cadeiras, não existindo qualquer dispositivo telefónico no local para que não ocorram interrupções. Como entrevistador, deveria igualmente reunir um conjunto de materiais - o CV do candidato, material de escrita (canetas ou lápis) - pois poderá ser necessário tirar anotações no decorrer da conversa ou então, no caso de o candidato nunca ter preenchido a ficha de inscrição (candidatos provenientes das candidaturas aos anúncios colocados), para que o mesmo o pudesse fazer no final da entrevista. Para completar esta primeira condição importante para as entrevistas de seleção importa ainda que o consultor responsável defina o tempo de duração da entrevista, de modo a que a mesma não se torne muito longa nem demasiado curta. Para funções mais técnicas estabelece-se, por estimativa, um tempo de entrevista de 25/30 minutos, enquanto que, para funções mais indiferenciadas, estima-se uma duração de 10/15 minutos.

Seguidamente, no rol de parâmetros a ter em conta para a preparação e realização de uma entrevista, devemos procurar conhecer a totalidade do CV do candidato. Para isso era importante que analisasse o mesmo várias vezes de forma a ser mais fácil a formulação de questões para esclarecimento de dúvidas que possam levar a um maior e melhor conhecimento abrangente do candidato em questão. Isto porque se o entrevistador não “estuda” o currículo do candidato torna-se mais difícil o seguimento natural da entrevista, podendo haver pausas prolongadas que irão por sua vez transmitir aspetos como insegurança, incapacidade e desinteresse por parte do entrevistador em relação ao candidato.

A entrevista inicia-se com o acolhimento do candidato, recebendo-o da melhor e mais simpática maneira possível. Começava por me identificar como consultor responsável pelo processo de recrutamento em questão e também como entrevistador. Posteriormente, indicava ao candidato o caminho para a sala onde iria realizar-se a entrevista propriamente dita.

Chegados à sala das entrevistas, convidava o candidato a sentar-se numa cadeira à sua escolha e só de seguida é que eu, como entrevistador, me sentava (por uma questão de cordialidade). Já com ambos os intervenientes da entrevista sentados e confortáveis dava início à conversa com o candidato, questionando-o se tinha tido dificuldades em encontrar

a delegação (caso o mesmo fosse de outra localidade) e se tinha feito boa viagem. O intuito desta conversa introdutória era colocar o candidato mais à vontade.

Posto isto, iniciava a sequência de perguntas preparadas, requerendo ao candidato que me explicasse verbalmente, em jeito de resumo, a sua experiência profissional até à data assim como os motivos de saída das empresas onde trabalhou. Permitindo que o candidato falasse abertamente, conseguia perceber o conhecimento que o mesmo revelava acerca do seu percurso profissional e a coerência com as informações que constavam no seu CV, assim como o seu grau de preparação para a entrevista em questão. Neste seguimento atentava à organização do seu discurso, podendo retirar daqui algumas conclusões acerca do candidato (discurso e exposição das suas experiências profissionais passadas).

Depois procurava determinar com maior exatidão algumas das tarefas que o candidato teria realizado em particulares experiências passadas relevantes (por exemplo experiências profissionais anteriores semelhantes à função para a qual havia sido feita a candidatura), para tentar compreender se à partida haveria compatibilidade entre a experiência requerida pelo cliente (responsável do pedido de processo de recrutamento) e as aptidões e competências do candidato. Nesta fase também inquiria o entrevistado para que me explicasse e caracterizasse as suas relações anteriores com as chefias e com os colegas de trabalho.

Caso se identificassem capacidades, aptidões e conhecimentos conciliáveis com a função do processo de recrutamento, a entrevista tomaria o seu rumo natural e continuar-se-ia a conversa. Em caso negativo, informava o candidato acerca da oferta em questão e esclarecia algumas condições da mesma, mas informava-o que não reunia os requisitos necessários para que pudesse dar seguimento à sua candidatura. Mesmo nestas situações, os candidatos eram convidados a preencher a ficha de inscrição “**Randstad**”, podendo desta forma constar efetivamente da nossa base de dados e possivelmente serem contactados posteriormente para outras ofertas que pudessem surgir.

Verificando-se a existência de competências compatíveis com o perfil requerido, prosseguia com a entrevista naturalmente e o próximo ponto seria focar-me nas **motivações e expetativas** do candidato em relação à função. Nesta fase colocava questões abertas ao candidato, sempre tentando manter um seguimento informal e natural da conversa evitando pausas, tais como:

- “O que o levou a candidatar-se a esta vaga em particular?”
- “O que lhe despertou mais interesse nesta função mediante a informação presente no anúncio?”
- “Qual a experiência profissional anterior que mais o satisfaz a nível pessoal e profissional?”
- “Quais as suas expetativas em relação a esta oportunidade de emprego?”
- “Tem alguma expetativa salarial que o possa levar a aceitar ou declinar esta oportunidade?”

Mediante a resposta que o candidato dava às questões colocadas, procurava detetar os aspetos motivacionais atuais e passados do candidato importantes no processo de tomada de decisão acerca do candidato (se se enquadrava nos moldes requeridos pelo cliente ou não).

Já a caminhar para o final da entrevista, questionava o candidato acerca dos seus conhecimentos linguísticos (a ausência destes poderia ser fator de exclusão), acerca da sua disponibilidade de horários (neste caso apresentava o PNT - Período Normal de Trabalho - do cargo em questão) e acerca da sua disponibilidade para iniciar funções de imediato (esta última nas situações em que o candidato se encontrava a trabalhar numa outra empresa e poderia ter que dar aviso prévio caso fosse selecionado). Esclarecidos todos estes aspetos, era altura de comunicar ao candidato o nome da empresa cliente e expor as condições salariais e o tipo de contrato que poderia vir a ser celebrado caso fosse selecionado.

No encerramento da entrevista, verificando-se a harmonia entre o perfil psico-profissional exigido para a função e o do candidato, informava o entrevistado que iria dar seguimento ao processo, nomeadamente disponibilizando o seu CV ao cliente, acompanhado de um relatório (*report*) com um parecer detalhado sobre o candidato. Importante referir ainda que caso houvesse uma resposta positiva do cliente, fosse para admissão à função de imediato ou para eventual entrevista no local sede do cliente, eu mesmo iria contactar novamente com o candidato.

→ Relatório *Report* para Cliente

Após o fim da entrevista, ou conjunto de entrevistas, era necessário comunicar ao cliente o ponto de situação do processo de recrutamento. Neste sentido, como política sugerida pela delegação, era usual contactar primeiro o cliente via telefónica para lhe fazer uma síntese do estado atual do processo. Neste contacto informávamos o cliente acerca das entrevistas que tínhamos realizado e que iríamos enviar relatórios individuais dos candidatos por *e-mail* para que pudesse haver um suporte de apoio à tomada de decisão por parte do cliente (fosse essa decisão a marcação de entrevistas futuras ou para início imediato de funções).

O relatório (individual) enviado consistia num breve documento reunindo as informações recolhidas no decorrer da entrevista (experiências anteriores, motivações e expectativas, conhecimentos técnicos relevantes, disponibilidade de horários, etc.) acompanhado do CV do candidato. Pode ver-se um exemplo deste tipo de *report* no Anexo 5.

Enviados os relatórios tínhamos que aguardar por nova chegada de informação, nomeadamente, se os candidatos agradavam ao cliente e se seria para marcar entrevista nas instalações do mesmo (em data a definir), se o cliente se deslocaria à delegação para realizar novas entrevistas com alguns dos candidatos previamente enviados (em data a definir) ou se o/os candidato/os deveriam apresentar-se para início de funções em data definida. Em alguns casos ocorria também a situação de que o cliente não achava os candidatos totalmente aptos para o perfil requerido e requeria que continuássemos a pesquisa de candidatos e realização de entrevistas (reinício do processo).

Quando um candidato era alocado a uma função, a denominação do mesmo passaria de “candidato” a “colaborador” e começaria a **Gestão Contratual do Colaborador**.

No período do estágio (13 de junho a 13 de setembro) lidei e realizei entrevistas de seleção associadas aos seguintes processos de recrutamento:

- Operário Auxiliar
- Montador de Peças de 3ª
- Operador de Galvanização
- Operador de Logística
- Operador de Loja
- Operador de Produção

- Auxiliar de Armazém
- Motorista de Pesado de Passageiros
- Analista Microbiológico
- Servente de Construção Civil
- Consultor Comercial
- Operador de Cargas e Descargas
- Técnico Polivalente com conhecimentos de AVAC e Eletricidade
- Polidor e Envernizador Manual de Madeiras
- Técnico de Higiene e Segurança no Trabalho
- Operador CNC
- Serralheiro Mecânico
- Ajudante de Copa/Cozinha
- Motorista de Pesados
- Empregado de Restauração e Bebidas
- Operador de Resíduos
- Operador de Manutenção Industrial
- Desossador de Presuntos
- Técnico de Serviços Auxiliares
- Auxiliar de Limpeza
- Cozinheiro de 1ª

3.4.3. Gestão Contratual de Colaboradores

A **Gestão Contratual** inicia-se quando um candidato é selecionado, depois de passar pelas fases anteriores (identificação, triagem curricular, pré-seleção, entrevista de seleção), para ocupar a função associada ao processo de recrutamento. O perfil do candidato vai ao encontro do perfil psico-profissional estabelecido e necessário pelo cliente para que ocorra um correto desempenho de funções e então o cliente comunica com a **Randstad** que pretende admitir o candidato (passando agora a chamar-se colaborador) a partir de data definida.

Neste sentido, o primeiro passo é comunicar ao candidato que foi selecionado e informá-lo da data de início de funções. Neste momento é importante relembrar o futuro colaborador das condições contratuais (VBM – Vencimento Base Mensal, PNT, SA –

Subsídio de Alimentação e duração do contrato) e que iríamos comunicar à Segurança Social a sua admissão ao novo cargo.

→ Admissão/Cessação à Segurança Social

A comunicação, (para efeitos de início de trabalho), à Segurança Social é um processo chamado de Admissão. Através do **BWS**, no separador “**Gestão Contratual**” e posterior subseparador “**Colaboradores**”, fazia-se uma pesquisa pelo **NIF** da pessoa em questão. Depois da pesquisa originar o resultado desejado (processo em **BWS** do candidato/futuro colaborador em questão) teria que aceder ao item “**Admissões/Cessações**” e proceder à nova admissão preenchendo os seguintes campos:

- Delegação (neste caso seria sempre RRH Covilhã);
- Cliente;
- Data da Admissão;
- Modalidade do Contrato (a termo certo ou termo incerto – tempo completo ou parcial);
- Retribuição Base
- Centro Regional da Segurança Social (neste caso seria sempre CRSS Castelo Branco);
- ACT¹⁸ (no caso de colaboradores de nacionalidade estrangeira).

De igual forma, no final da vigência do CTT, era necessário fazer a cessação do colaborador. O processo em **BWS** era semelhante mas implicava preencher os seguintes campos:

- Data de Cessação (correspondente ao último dia trabalhado);
- Comunicação para efeito de Desemprego (Sim ou Não);
- Motivo de Cessação (escolher motivo dentro da listagem fornecida);
- Motivo de Cessação para Fundos de Compensação (Com ou sem direito a compensação).

¹⁸ Autoridade para as Condições do Trabalho

→ **Elaboração de Contratos**

Realizada a admissão do colaborador era então altura de elaborar o seu CTT e o respetivo CUTT para a empresa cliente, através da ferramenta *BWS*.

Como não pode existir um CTT sem antes estar associado a um CUTT era necessário iniciar a elaboração de contratos pelo segundo referido (uma vez que estando o CUTT criado a geração do CTT ou CTT's associados é feita de forma automática pelo sistema, passo que será posteriormente explicado). No *BWS* começaria por clicar no separador “**Trabalho Temporário**”, “**CUTT**” e “**Novo**”. Após entrar neste menu teria que associar o novo CUTT a uma proposta comercial adjudicada constante de uma listagem (referente à função requerida pelo cliente) e no passo seguinte preenchia toda a informação que o *software* me solicitasse, nomeadamente:

- Admissibilidade Legal – de acordo com o estipulador no Código do Trabalho;
- Tipologia de Contrato – a termo certo ou incerto e respetivas datas de início e de fim, quando a termo certo;
- Condições Contratuais – designação da função, PNT, VBM e Apólice de Seguro;
- Local de Trabalho;
- Riscos Inerentes ao Posto de Trabalho;
- Qualificação Profissional requerido pela função a desempenhar;
- Modalidade de Segurança, Higiene e Saúde (ETT e EUTT);
- Dados de Folha de Registo de Horas (01 a 30, 21 a 20, 16 a 15);
- Dados do colaborador ou colaboradores.

Após introdução destes dados iria ser necessário ativar o CUTT e após ativação do mesmo selecionaria a opção “**Geração Automática de CTT**”, responsabilizando-se o *BWS* pela criação do CTT associado ao novo CUTT criado.

Para finalizar esta etapa imprimia dois exemplares, tanto do CTT como do CUTT associado e guardava os mesmos em formato digital numa pasta respetiva para o efeito. Posteriormente o CUTT era enviado para o cliente para ele assinar e ficar com uma cópia e novamente reencaminhar um exemplar para a delegação. O mesmo se passaria com o colaborador que após o contrato emitido teria cinco dias para o assinar e ficar com um exemplar para si. Uma vez assinados, tanto o CTT como o CUTT, teriam que ser digitalizados, para envio direto para o *back office* da **Randstad**. Para que não houvesse

dúvidas que os contratos já tinham sido digitalizados era habitual sublinhar, com o auxílio de um marcador, o número de contrato e arquivá-los no processo do colaborador (CTT) e no arquivo de CUTT's.

→ Definição de Modos de Pagamento

Um erro de pensamento comum no que toca ao Trabalho Temporário tem a ver com a retribuição mensal aos TT. Usualmente a linha de pensamento é de que a EUTT é que é responsável pelo pagamento do ordenado ao colaborador. Mas não. Segundo o Código do Trabalho, na secção explicativa acerca do CTT (alínea a) do artigo 172º):

“... contrato de trabalho Temporário o contrato de trabalho a termo celebrado entre uma empresa de trabalho Temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar a sua atividade a utilizadores, mantendo-se vinculado à empresa de trabalho Temporário;”

Ou seja a **Randstad** é completamente e totalmente responsável pelo pagamento, a tempo e horas¹⁹, dos salários aos TT. No entanto para que isto ocorra sem incidentes é necessário que se identifique previamente a forma e modo de pagamento. Para isso, aquando do início de contrato, contactava o colaborador para que ele, assim que possível, me fornecesse um documento comprovativo de IBAN (Número Internacional de Identificação Bancária). Este documento não poderia ser o comum recibo impresso por um terminal Multibanco (mesmo que contendo o IBAN), mas antes um documento que poderia ser obtido num balcão comercial de uma delegação bancária ou através do balcão *online* do respetivo banco onde teria que constar o nome completo do colaborador titular da conta bancária, o IBAN associado à conta e ainda o BIC/SWIFT²⁰. Depois de disponibilizado o documento por parte do colaborador, cabia ao consultor introduzi-lo no sistema anexando o documento digitalizado ao processo do colaborador na *BWS* e associando-o ao CTT ativo do TT. Desta forma garantia-se que no período do processamento salarial o colaborador iria receber o seu vencimento de forma segura e rápida mediante transferência bancária.

¹⁹ Serão esclarecidas as datas de limite de pagamento consoante as folhas de horas no item “Processamento Salarial” deste relatório.

²⁰ BIC - Bank Identifier Code; SWIFT - Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication.

→ Exames Médicos de Admissão

Dada a especificidade da sua atividade, “cedência de mão-de-obra para utilização por terceiros”, as ETT regulam-se através de um regime próprio em matéria de segurança, higiene e saúde no trabalho para as empresas de trabalho Temporário.

Segundo o n.º 1 do artigo 108.º, referente à Lei n.º 102/2009, de 10 de Setembro (Regime jurídico da promoção da segurança e saúde no trabalho):

“O empregador deve promover a realização de exames de saúde adequados a comprovar e avaliar a aptidão física e psíquica do trabalhador para o exercício da atividade, bem como a repercussão desta e das condições em que é prestada na saúde do mesmo.”

Assim, e no que respeita à responsabilidade pela organização dos serviços de saúde no trabalho, cabe à ETT assegurar o cumprimento dos mesmos tendo em conta que os exames médicos de admissão devem ser feitos pelo colaborador em regra antes do início da prestação dos serviços ou, como via de exceção (prevista na alínea a) do n.º3 do artigo 108.º da lei supracitada) “... se a urgência da admissão o justificar, nos 15 dias seguintes;”.

Cumprindo os termos legais, após a admissão e apresentação de um novo colaborador ao serviço, a **Randstad** iniciava o processo de marcação dos EMA, contactando para o efeito as clínicas parceiras prestadoras deste tipo de serviço de forma a garantir a máxima brevidade da consulta. Para o efeito preenchia um ficheiro próprio da empresa contendo os principais dados relativos ao novo colaborador e que posteriormente enviava para a clínica escolhida (na Guarda, Covilhã, Fundão ou Castelo Branco). Após a confirmação da data, hora e local de realização do EMA, a informação era transmitida ao colaborador comprometendo-se o mesmo a comparecer nas condições acordadas. A EUTT onde o colaborador presta serviço também era informada acerca da realização destes exames.

Após a realização dos EMA solicitava à prestadora que nos fornecesse o mais rapidamente possível a FA (Ficha de Aptidão) do colaborador de forma a verificar a conformidade com a aptidão necessária para a realização das tarefas inerentes ao seu posto de trabalho. A EUTT era informada acerca dos resultados dos exames e os mesmos eram introduzidos no sistema, no aplicativo GIN. A introdução da FA no GIN é um processo simples que consiste em aceder ao *software* em questão e introduzir a informação constante da FA no sistema (nome do colaborador, nome da EUTT, data do EMA, resultado, médico responsável).

Importante salientar que para colaboradores com idade inferior a 50 anos o EMA tem uma validade de 2 anos. Para os colaboradores com idade igual ou superior a 50 anos o EMA tem que ser realizado anualmente.

→ Rescisões Contratuais

Dependendo do tipo de CTT celebrado com o colaborador (alínea motivacional) a cessação e consequente rescisão iria efetuar-se em moldes diferentes. Isto porque o processo de rescisão/cessação contratual envolve um variado número de aspetos nomeadamente no que toca a conceitos como o aviso prévio, período experimental, duração máxima do CTT celebrado etc. (detalhes previstos no Código do Trabalho).

De um modo geral, no que concerne à relação tripartida característica das ETT, ocorrem usualmente dois tipos de fundamento para a rescisão contratual:

- Denúncia – opção voluntária de rescisão do CTT por parte do TT;
- Caducidade – rescisão motivada pela extinção da motivação que gerou a contratação do TT.

Dependendo da fundamentação para a rescisão contratual, existem prazos (aviso prévio) a cumprir de maneira a efetuar este tipo de procedimento de forma legal. Apresento em baixo um quadro onde é possível perceber os avisos prévios a satisfazer dependendo dos vários tipos de motivação para a rescisão e ainda das tipologias contratuais celebradas com o TT:

Tipo de Cessação	Contrato	Aviso Prévio	
		Trabalhador	ETT
Denúncia	Duração inferior a 6 meses	15 dias	Não Aplicável
	Duração de 6 meses ou superior	30 dias	Não Aplicável
Caducidade	TT a Termo Certo	8 dias	15 dias
	TT a Termo Incerto até 6 meses	Não Aplicável	7 dias
	TT a Termo Incerto entre 6 meses e 2 anos	Não Aplicável	30 dias
	TT a Termo Incerto mais de 2 anos	Não Aplicável	60 dias

Tabela 2 – Relação entre tipo de Cessação, Contrato e Aviso Prévio

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base na análise a documentação fornecida pela empresa

Além das situações referidas na tabela acima, igualmente ambas as partes (Trabalhador e ETT) podem cessar o contrato durante o período experimental sem necessidade de aviso prévio e invocação de justa causa (como referido no nº1 do artigo 114.º do Código do Trabalho).

Posto isto, ao longo do meu estágio, lidei com os dois tipos de rescisão contratual e para cada uma efetuava os seguintes processos:

- **Denúncia:**
 - O TT informava a ETT que pretendia rescindir o CTT atual;
 - Mediante o tipo de contrato celebrado em vigência (duração inferior a 6 meses ou superior) informava-o do aviso prévio que teria dar;
 - Posteriormente o colaborador teria que elaborar a sua carta de rescisão, podendo esta ser escrita pelo próprio ou utilizando o modelo da **Randstad** feito no *BWS*, e consequentemente assinar;
 - A respetiva carta era digitalizada e enviada de imediato para EUTT comunicando igualmente o último dia de trabalho do colaborador.

- **Caducidade:**
 - A EUTT informava a ETT que pretendia rescindir o CTT com o respetivo colaborador, comunicando igualmente o fim da motivação contratual respetiva;
 - Mediante o tipo de contrato celebrado em vigência (casos particulares da tabela 2) informava-o do aviso prévio que teria que ser dado ao TT;
 - De seguida contactava o TT para o informar da rescisão contratual, do motivo e do seu eventual último dia de trabalho;
 - Posteriormente fazia a carta de rescisão, recorrendo à *BWS*, utilizando o modelo da **Randstad**, imprimindo dois exemplares.
 - A respetiva carta era enviada pelo correio para o colaborador ou então o mesmo passaria na delegação para a assinar comprovando que tomou conhecimento atempadamente da rescisão.

O processo de rescisão contratual na *BWS* e resultante geração da respetiva carta de rescisão era feito do seguinte modo:

- Na *BWS* selecionava o separador “**Trabalho Temporário**” e depois “**CTT**”;
- De seguida fazia uma pesquisa com o **NIF** do colaborador para encontrar o CTT ativo;
- Escolhia a opção “**Rescindir Contrato**” e preenchia a informação requerida (data, tipo de rescisão e modelo de carta);
- Imprimia duas vias;

→ **Feedback (Avaliação de Desempenho)**

Após a rescisão contratual era necessário “fechar” o processo do colaborador introduzindo na *BWS* uma breve avaliação do desempenho do TT, resultado da sua experiência enquanto ocupante da função associada ao seu CTT.

Para esse efeito, se a rescisão contratual tivesse sido fundamentada pela denúncia do CTT pelo TT, introduzia no separador “**Feedback**” (no processo digital do colaborador) essa mesma informação acrescida de uma justificação causal que o colaborador tivesse apresentado (os casos mais comuns nesta situação prendiam-se com o encontrar de um novo trabalho com um contrato de maior duração ou a insatisfação com o tipo de trabalho associado à função ocupada). Quanto à rescisão motivada pela caducidade do CTT, normalmente o cliente responsável providenciava informações relativas à prestação do TT e esse mesmo conjunto de detalhes eram introduzidos em síntese no processo do colaborador em *BWS*.

Este feedback poderia servir para, em processos de recrutamento futuros, quando o mesmo candidato (ex-colaborador) surgia como disponível, existir uma noção real dos anteriores desempenhos do candidato em experiências antecedentes, permitindo assim evidenciar a possível adequação (ou não) do candidato a uma nova função.

3.4.4. Processamento Salarial

O Processamento Salarial é um dos procedimentos fundamentais em qualquer empresa, seja ela uma ETT ou dedicada a outra qualquer modalidade comercial. É importante que haja um perfeito ajuste no que diz respeito ao pagamento de retribuições monetárias aos colaboradores, para que se cumpram todos os termos legais para com o TT neste sentido. Na **Randstad** este processo é feito de uma maneira muito própria e característica que irá ser totalmente explicada nos pontos seguintes.

→ Folhas de Horas (FH's)

A FH (Folha de Horas) consiste num documento (digital ou físico) no qual, como o próprio nome indica, são registadas as horas efetivamente trabalhadas pelos TT num determinado intervalo definido. Essas FH's podem ter vários períodos, mas as mais usadas pelos TT's da delegação da Covilhã são:

- FH de 01 a 30 – período considerado normal, onde o colaborador regista o seu horário trabalhado com início ao dia 1 de cada mês e fim no dia 30/31.
- FH de 21 a 20 – período constante da FH, onde o colaborador regista o seu horário trabalhado com início ao dia 21 de cada mês e término no dia 20.

No final de cada período da FH, a mesma deve ser validada pelo superior direto do colaborador na EUTT (carimbada e assinada) e enviada para a ETT o mais rapidamente possível para servir de suporte ao processamento salarial.

→ Tratamento de FH

Ao receber a FH é responsabilidade da delegação preparar as mesmas para efeitos de processamento salarial, isto é, contabilizar horas ou dias normais trabalhados, horas extra, horas noturnas, sábados ou domingos trabalhados, subsídios etc., para depois se efetuar o processamento salarial propriamente dito de forma correta.

Importante referir que o processamento salarial e o pagamento efetuado por cada rubrica (horas normais, horas extra, SA, etc.) é sempre feito de acordo com o estabelecido nas distintas propostas comerciais dos diversos clientes da **Randstad**.

De seguida irei demonstrar, neste relatório, o tratamento de 2 FH's, de dois períodos distintos (21 a 20 e 01 a 30).

→ Tratamento de FH (Período de 01 a 30)

Como referido anteriormente o tratamento de FH's consiste na contabilização da carga horária (ou diária) trabalhada no corrente mês.

No caso desta FH em particular (figura 9, abaixo), sabemos que a proposta comercial definida com o cliente para efeitos de pagamento consiste em:

- Vencimento por Dia;
- Subsídio de Alimentação;
- 1ª Hora Extra a 50%;
- 2ª Hora Extra e restantes a 75%;
- Horas de Sábado a 100%
- Subsídio de Turno de 13% (quando o TT trabalha em 2 turnos diferentes)
- Subsídio de Turno de 15% (quando o TT trabalha em 3 turnos diferentes)

Logo ao analisar a FH retiramos que:

- Vencimento por Dia: **30 dias**²¹ - uma vez que o TT trabalhou o mês completo;
- Subsídio de Alimentação: **24 SA** – corresponde aos dias efetivamente passados nas instalações da empresa a realizar trabalho;
- 1ª Hora Extra a 50%: **1 Hora Extra** – realizada no dia 29 de Agosto;
- Horas de Sábado a 100%: **16 horas** – nos dias 06 e 13 de Agosto;
- Subsídio de Turno de 13%: **30 dias** – o trabalhador no decorrer do mês laborou em 2 turnos diferentes (06h às 14h30 e 14h20 às 22h55).

²¹ Média de Dias por Mês (Total Dias Ano / 12 Meses)

FOLHA DE HORAS

Colaborador: _____
 Mês: _____
 Função: _____
 Cliente: _____
 Morada: _____
 Cod.Postal / Loc.: **6300 Guarda**

Contrato n.º	_____
Colaborador n.º	_____
Contr. Cliente	_____

Local de Trabalho: **GUARDA**

Dia	Entrada	Saída	Entrada	Saída	Total	50 %	75 %	100 %	%	%	Faltas	SUBSÍDIOS
01	6:00	10:00	10:30	14:30								
02	6:00	10:00	10:30	14:30								
03	6:00	10:00	10:30	14:30								
04	6:00	10:00	10:30	14:30								
05	6:00	10:00	10:30	14:30								
*06	6:00	10:00	10:30	14:30	8							Subsídio de Alimentação X Dias
07	—	—	—	—								
08	6:00	10:00	10:30	14:30								
09	6:00	10:00	10:30	14:30								
10	6:00	10:00	10:30	14:30								
11	6:00	10:00	10:30	14:30								
12	6:00	10:00	10:30	14:30								
*13	6:00	10:00	10:30	14:30	8							
14	—	—	—	—								
15	—	—	—	—								
16	6:00	10:00	10:30	14:30								
17	6:00	10:00	10:30	14:30								
18	6:00	10:00	10:30	14:30								
19	6:00	10:00	10:30	14:30								
20	—	—	—	—								
21	—	—	—	—								
22	14:20	18:00	18:30	22:55								
23	14:20	18:00	18:30	22:55								
24	14:20	18:00	18:30	22:55								
25	14:20	18:00	18:30	22:55								
26	14:20	18:00	18:30	22:55								
27	—	—	—	—								
28	—	—	—	—								
*29	14:20	18:00	18:30	00:00								
30	14:20	18:00	18:30	22:55								
31	14:20	18:00	18:30	22:55								

Figura 9 - Folha de Horas de 01 a 30

Fonte: Arquivo Randstad Covilhã

→ **Tratamento de FH (Período de 21 a 20)**

Em proposta comercial adjudicada pela empresa cliente, para efeitos de pagamento contabiliza-se nesta FH:

- Vencimento por Dia;
- Subsídio de Alimentação;
- 1ª Hora Extra a 25%;
- 2ª Hora Extra 37,5%;

- 3ª Hora extra e restantes a 50%

Neste caso particular (FH de 21 a 20 – figura 10) a contabilização não pode ser efetuada tão linearmente como nas folhas de horas de 01 a 30.

Enquanto que até julho de 2016 o processamento salarial para períodos de 21 a 20 era feito de igual modo tal qual o que se faz para FH's de 01 a 30, neste momento (após novas instruções por parte da Segurança Social²²) o período de 21 a 20 tem que ser dividido em dois, particularmente:

- Período de **21 a 30**
- Período de **01 a 20**

Esta diferença surge como novidade para todos os consultores da **Randstad**, em todo o país, uma vez que a alteração surge na necessidade de haver um maior controlo por parte da SS nos descontos (11%) efetuados pelos trabalhadores.

Voltando à análise desta FH de 21 a 20 retiramos então, para efeitos de processamento salarial, que:

- Período de **21 a 30**
 - Vencimento de Férias: **7 dias** – correspondente aos dias 21 e 22 e ao 25 a 29;
 - Vencimento Dia: **3 dias** – restante dos 10 dias de calendário de 21 a 30;
 - Subsídio de Alimentação: **0 SA** – o TT não trabalhou nenhum dia no período referido.
- Período de **01 a 20**
 - Vencimento de Férias: **4 dias** – correspondente ao período de 16 a 19;
 - Vencimento Dia: **16 dias** – restante dos 20 dias de calendário de 01 a 20;
 - Subsídio de Alimentação: **10 SA** – corresponde aos dias efetivamente passados nas instalações da empresa a realizar trabalho no período de 01 a 20.

²² Instruções reguladoras que se aplicam a todas as empresas, de trabalho Temporário ou não, que trabalhem com FH's de períodos repartidos (21 a 20, 16 a 15, 26 a 25, etc.)



FOLHA DE HORAS

Colaborador: €
 Mês.....: Agosto
 Função.....: Auxiliar Administrativa
 Cliente.....: I
 Morada.....: Covilhã
 Cod.Postal / Loc.: 6200

Contrato n.º	2
Colaborador n.º	

Local de Trabalho: S Covilhã

Dia	Entrada	Saída	Entrada	Saída	Total	25%	37.5%	50%	Faltas	SUBSÍDIOS
21	Férias									Alimentação: _____ dias
22										
23										
24										
25										
26	Férias									
27										
28										
29										
30										
31										
01	9:00	12:30	14:00	17:30						Utilizador
02	9:00	12:30	14:00	17:30						
03	9:00	12:30	14:00	17:30						
04	9:00	12:30	14:00	17:30						
05	9:00	12:30	14:00	17:30						
06										
07										
08	9:00	12:30	14:00	17:30						
09	9:00	12:30	14:00	17:30						
10	9:00	12:30	14:00	17:30						
11	9:00	12:30	14:00	17:30						
12	9:00	12:30	14:00	17:30						
13										
14										
15	Féias do									
16										
17	Férias									
18										
19										
20										

Figura 10 – Folha de Horas de 21 a 20

Fonte: Arquivo Randstad Covilhã

Independentemente do período da FH tratada, o passo seguinte consistia em “lançar” os dados recolhidos da interpretação da FH no Mapa de Processamento para efetivamente se proceder ao pagamento das retribuições aos TT’s.

→ Mapa de Processamentos

O Mapa de Processamentos é um processo que envolve a utilização da ferramenta de trabalho *BWS*. Podemos caracterizar este mapa como um ficheiro em Excel (gerado automaticamente pelo *BWS*) onde iremos transpor o resultado do tratamento das FH's colocando os valores nas rúbricas adequadas para o efeito.

Para gerar o Mapa de Processamento teria que na *BWS* selecionar o separador “**Trabalho Temporário**” e no subseparador “**Gestão Contratual**” fazer uma pesquisa pelo número associado à empresa cliente. Após a pesquisa dar resultado selecionava o separador “**Folha de Horas**” e definia as datas da mesma (21 a 20 ou 01 a 30). Selecionaria depois os TT's ativos nesse período e a *BWS* iniciava a conceção do Mapa de Processamento que eu iria depois exportar para efeitos de preenchimento.

De seguida preenchia o dito mapa com os valores resultantes do tratamento da FH e faria o *upload* (envio) do mesmo para a *BWS* para gerar a pré-conferência, isto é uma visualização digital do mapa de processamento para efeitos de verificação da conformidade dos dados lançados. Apurada a legitimidade do Mapa de Processamento selecionava a opção “Aprovar” e para finalizar enviaria o ficheiro preenchido para o *back office* (via *e-mail*) para procederem à transferência bancária do salário do TT.

Com este passo estava assim terminado o processamento salarial. Em algumas ocasiões poderia ser necessário a retificação salarial (correção de dados lançados ou acréscimo de detalhes de pagamento que só nos eram fornecidos posteriormente), assim como por vezes os TT's após o recebimento do salário e consequente análise do recibo de vencimento necessitavam de esclarecimentos acerca do mesmo.

Podem ser visualizados dois exemplos de Mapas de Processamento no Anexo 6.

Importante referir que nas FH's de **21 a 20** a **Randstad** garante o pagamento salarial até ao dia **30** e quando se trata de FH's de **01 a 30** o pagamento é assegurado até dia **08**.

3.4.5. Outras Atividades Desenvolvidas

→ Atualização de dados em BD Geral, BD TT e Mapa de Controlo

Como o subtítulo supracitado indica, a atualização de dados consistia na introdução de novos detalhes, ou remoção de outros, nas ferramentas BD Geral, BD TT ou Mapa de Controlo. Algumas das atualizações mais comuns efetuadas na BD Geral consistiam na alteração do número de contacto telefónico do candidato (quando o mesmo informava a delegação dessa mudança) ou então o facto de atualmente possuir viatura própria (em casos que no momento da inscrição o candidato não dispunha de transporte próprio). Quanto à BD TT a alteração mais usual era a passagem para “Indisponível” quando um candidato que constava dessa base de dados iniciava funções. Já no Mapa de Controlo, (uma das ferramentas mais utilizadas pelos consultores da delegação), a principal atualização prendia-se com a adição de novos colaboradores para constarem da listagem de TT ativos (assim como dos dados referidos no ponto 2.5 em Mapa de Controlo de Colaboradores) ou a passagem para Inativos assim que terminavam o CTT associado.

É de extrema importância ter estas bases de dados atualizadas pois a sua utilização permite a agilização de diversos processos administrativos.

→ Correção e Avaliação de Testes Psicotécnicos²³

Embora o conceito de Teste Psicotécnico esteja associado aos procedimentos de Recrutamento e Seleção (podendo efetivamente constar desse separador neste relatório), decidi colocar a descrição de toda essa atividade neste ponto final das atividades realizadas uma vez que apenas por duas ocasiões realmente corriji e avaliei os ditos testes e os apliquei uma vez. No decorrer do meu período de estágio, em 2 processos de recrutamento (para o mesmo cliente) houve aplicação de testes psicotécnicos como suporte para a tomada de decisão. Os testes foram aplicados pelas colaboradoras Sandra Borges e Sofia Reis nas instalações do respetivo cliente a cerca de 30 candidatos. Após a recolha dos testes, os mesmos eram-me disponibilizados assim como a grelha de correção para eu classificar e avaliar. Contudo no meu último dia de estágio tive a possibilidade de ser eu a aplicar os testes a dois candidatos, mas nas instalações da delegação na Covilhã.

²³ A não colocação de exemplar dos testes aplicados assim como dos critérios de correção prende-se com o sigilo profissional, para a não divulgação de informação sensível.

A aplicação dos testes consiste em apresentar o contexto no qual o teste se irá inserir (processo de recrutamento para cliente), qual o objetivo dos mesmos (percecionar capacidades e destreza dos candidatos), explicar os vários itens do teste e cronometrar o tempo indicado para cada grupo de questões. Os testes em questão continham cinco conjuntos de exercícios nomeadamente:

- **Teste de Interpretação Numérica** – Exercício com a duração cronometrada de cinco minutos no qual o candidato teria que, em primeiro lugar descobrir qual a ordem com que uma série de números se sucedem e de seguida descobrir os dois números que viriam, logo a seguir, para continuar a série apresentada; Este exercício conta com um total de cinco alíneas. Ainda dentro deste teste há um segundo exercício (também com cinco alíneas) no qual o candidato tem que efetuar operações matemáticas sem o uso da calculadora;
- **Teste de Memória Visual** – Exercício com a duração cronometrada de três minutos no qual o candidato tem que encontrar e circundar determinadas formas pré-definidas numa listagem contendo cerca de 100 caracteres aleatórios;
- **Teste de Resistência à Fadiga** – Exercício com duração (cronometrada) de cinco minutos no qual o candidato terá que encontrar todas as letras “m” e “t” num quadro que contém 625 letras aleatórias;
- **Teste de Perceção** - Exercício com a duração cronometrada de dois minutos no qual o candidato tem que preencher uma série de espaços em branco com um número correspondente a um símbolo, de acordo com uma chave inicial. Este exercício conta com dez alíneas cada uma contendo dez espaços para preencher;
- **Teste de Interpretação Escrita** – Exercício com a duração cronometrada de cinco minutos no qual o candidato deve interpretar um texto e responder às cinco questões associadas.

Para a correção dos testes aplicava critérios que me eram fornecidos como base (soluções do teste e critérios classificativos) e posteriormente classificava os testes de acordo com o seguinte modelo de avaliação:

- **Inapto**- Classificação “Insuficiente” de três a cinco exercícios;
- **Apto com Reservas** - Classificação “Insuficiente” em duas questões e “Suficiente” em três testes;
- **Apto** – Zero ou uma questão classificada como “Insuficiente”;

Após este procedimento teria que elaborar um relatório síntese incluindo todos os dados essenciais do candidato (retirados da Ficha de Inscrição), as respostas a um outro questionário, (inquérito geral que a empresa cliente aplicava anteriormente à realização dos testes) e o resultado dos testes psicotécnicos (contendo a classificação por questão e a classificação geral).

Esta síntese era procedimento normal associado ao processo de recrutamento para este cliente específico e serviria de suporte a tomada de decisão para a admissão de novos colaboradores na empresa.

→ Acompanhamento de Visitas Comerciais

Por duas ocasiões distintas tive a oportunidade de acompanhar, respetivamente, a orientadora Sofia Reis e colaboradora Sandra Borges em deslocações comerciais, uma vez à zona da Guarda e a segunda vez na zona da Covilhã.

Na primeira deslocação, além das previamente agendadas visitas comerciais, também realizei uma atividade em parceria com o IEFP da Guarda. Esta atividade consistiu na apresentação de algumas ofertas de trabalho que a **Randstad** da Covilhã tinha ao dispor e que cujos possíveis candidatos teriam que deter um perfil e conjunto de competências bastante específicos. Essas ofertas estavam associadas a 2 processos de recrutamento para funções distintas mas para a mesma empresa cliente (processos esses que costumam ocorrer com alguma regularidade). Posto isto e com o objetivo de criar uma base de dados de candidatos possuidores do perfil desejado, com o auxílio e disponibilidade total da orientadora Sofia Reis perante a minha sugestão, estabeleceram-se contactos com o IEFP da Guarda para verificarem nas suas bases de dados e convocarem para a consequente apresentação de oportunidades de emprego, candidatos inscritos que tivessem o perfil desejado. Como resultado foram convocadas 20 pessoas e no dia 18 de agosto pelas 10 horas da manhã apresentei as duas propostas aos presentes e recolhemos cerca de 12 candidaturas válidas. Após a análise e validação das candidaturas tive que elaborar um relatório para posteriormente comunicar ao responsável do IEFP da Guarda. Na parte da

tarde desse mesmo dia (18 de agosto) visitei em conjunto com a colaboradora Sofia Reis, duas grandes empresas clientes no concelho, onde reunimos com os responsáveis dos departamentos de Recursos Humanos, entregámos recibos de vencimento a TT's e acertámos algumas questões contratuais (assinaturas de contratos, recolha de comprovativos de IBAN etc.)

Na segunda situação, na parte da tarde do dia 06 de setembro, acompanhei a colaboradora Sandra Borges nas visitas a três grandes instalações de clientes na zona da Covilhã. Nessas visitas conheci grande parte das instalações das empresas visitadas, percecionei o tipo de trabalho realizado (funções, tarefas e responsabilidades) através da observação *in loco*²⁴ e procedemos igualmente à entrega de recibos de vencimento e acerto de questões contratuais com colaboradores e clientes. Após essas visitas deslocámo-nos também a uma outra empresa *prospect* (possível cliente) para discussão de propostas comerciais.

→ Estudo de Perfil de Candidato

Por iniciativa própria, no início do meu estágio propus à orientadora Sofia Reis realizar um breve estudo com objetivo de tentar definir o perfil dos candidatos inscritos na delegação no período compreendido entre o dia 13 de junho a 09 de setembro. A ideia foi recebida com agrado e foi-me dada a liberdade de escolha das variáveis a estudar.

Para isso baseei-me em alguns dados a preencher da Ficha de Inscrição de candidatos que considero pertinentes para a definição do perfil do candidato.

As variáveis a estudar, selecionadas por mim foram:

- **Idade**
- **Género**
- **Habilitações Literárias**
- **Experiência Profissional**
- **Situação Atual**
- **Área Geográfica (Concelho)**
- **Inserção em Processo de Recrutamento**

²⁴ Expressão em latim, que significa "no lugar" ou "no próprio local".

Definidas as variáveis a estudar, ao longo do meu período de estágio recolhi um total de 103 inscrições presenciais das quais retirei, em todos os casos, as informações acima definidas.

Apresento de seguida algumas conclusões:

➤ **Idade**

Ao estudar estatisticamente a variável **Idade** nos 103 casos podemos concluir que o perfil varia segundo os seguintes resultados:

- 18 a 24 anos – 32 casos (maioria)
- 25 a 31 anos – 23 casos
- 32 a 38 anos – 18 casos
- 39 a 45 anos – 14 casos (minoría)
- Mais de 45 anos – 16 casos

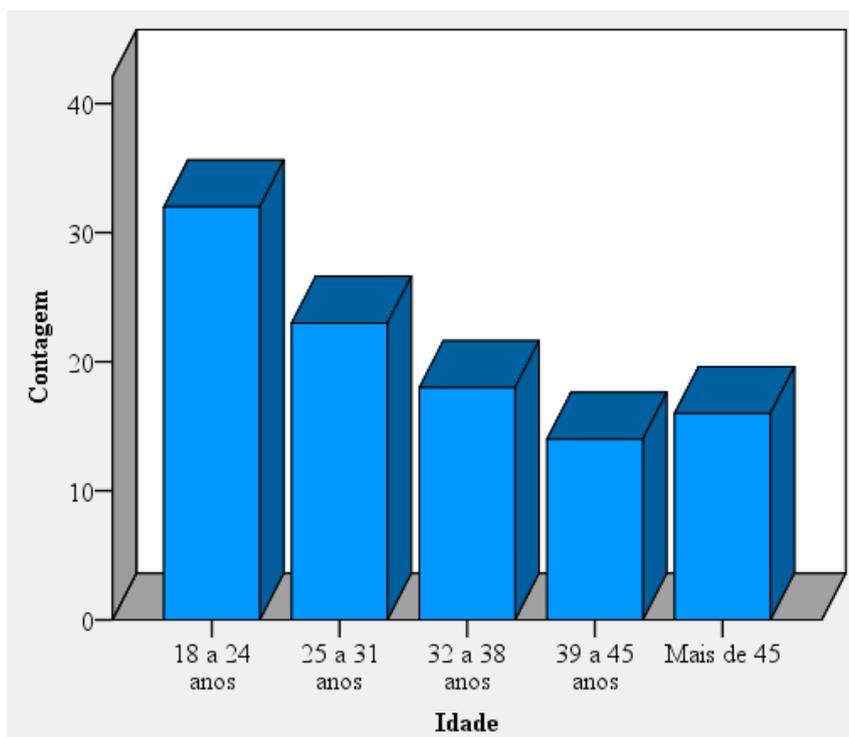


Figura 11 – Gráfico “Idade”

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo referido

➤ **Género**

Ao analisarmos o Gráfico abaixo podemos constatar que dos 103 candidatos que realizaram a sua inscrição no decorrer do período do meu estágio, a grande maioria são do sexo Masculino (71 casos) contrastando com o sexo Feminino que tem um registo de apenas 32 ocorrências.

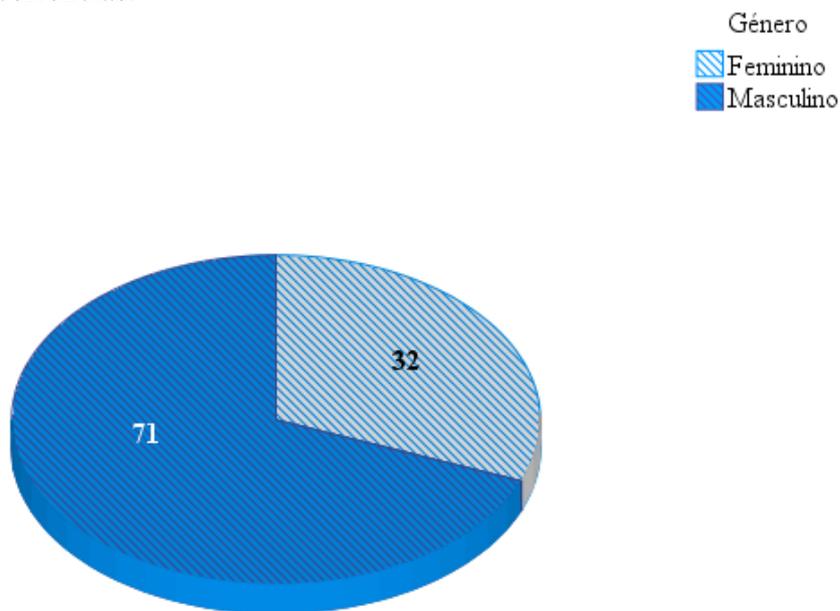


Figura 12 – Gráfico “Género”

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo referido

➤ **Habilitações Literárias**

A nível das **Habilitações Literárias**, ao analisar a tabela abaixo verificamos que 41 dos candidatos, inscritos no período de 13 de junho a 09 de setembro, tem habilitações a nível do 12º ano de escolaridade. Em segundo e terceiro lugar nesta escala temos respetivamente candidatos com Licenciaturas (25) e com escolaridade inferior ao 9º ano (22). A menor ocorrência deteta-se a nível dos Mestrados e Doutoramentos (3 e 0 casos respetivamente).

Habilitações Literárias						
Inferior ao 9º Ano	9º Ano	12º Ano	Ensino Pós Secundário (nível V)	Licenciatura	Mestrado	Doutoramento
22	11	41	1	25	3	0

Tabela 3 – Candidatos por Habilitações Literárias

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo referido

➤ Experiência Profissional

Cerca de 55% dos candidatos (56 casos) inscritos contam no seu percurso profissional com 3 ou mais experiências laborais. Isto deve-se ao facto de, para efeitos do estudo em questão e a nível da contabilização da experiência profissional feita pela **Randstad** nos processos de inscrição, contar-se como experiência profissional toda a experiência laboral mesmo que não abrangente por contratos de trabalho. Como se verifica antes o perfil de idades dos candidatos está entre os 18 e 24 anos, logo podemos concluir que parte dessas experiências podem ser trabalhos de Verão, assim como estágios curriculares de longa duração para obtenção de certos graus de escolaridade. Sem experiência profissional estão 15 casos sendo efetivamente jovens à procura do 1º emprego. As opções restantes definem-se em:

- 1 Experiência profissional – 11 casos
- 2 Experiências profissionais – 21 casos

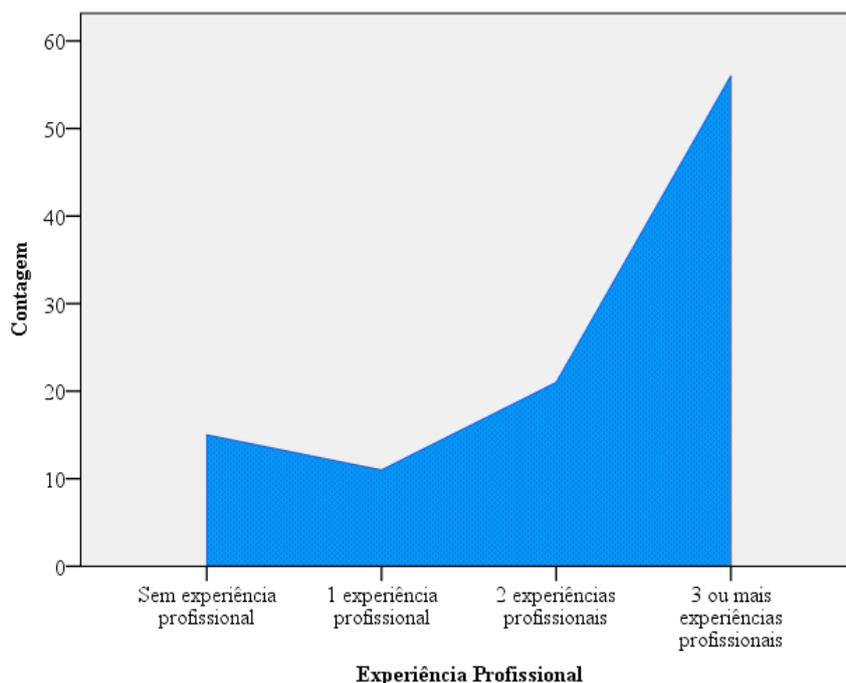


Figura 13 – Gráfico “Experiência Profissional”

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo referido

➤ Situação Atual

Como seria de prever, conseguimos constatar no Gráfico abaixo que a maioria dos candidatos inscritos se encontra Desempregado (perfazendo um total de 68%). 16% dos candidatos encontra-se à procura do 1º emprego enquanto que apenas 1% estão

empregados por conta própria, possivelmente tendo recorrido à **Randstad** como forma de arranjar possível ocupação que lhes permitisse garantir sustento monetário (devido ao negócio próprio não fornecer garantias nesse sentido). Ainda cerca de 15% dos candidatos inscritos encontram-se empregados por conta de outrem, tendo efetuado a sua inscrição, eventualmente, na tentativa de arranjar emprego com melhores condições salariais, de horário de trabalho etc.

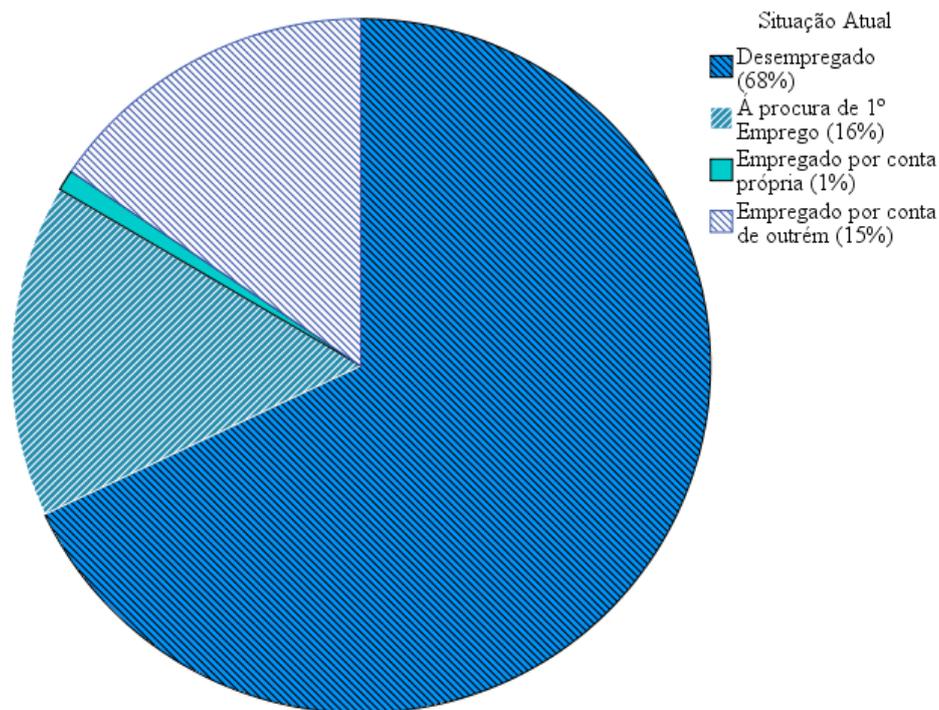


Figura 14 – Gráfico “Situação Atual”

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo

➤ Área Geográfica (Concelho)

Ao interpretar a variável **Área Geográfica (Concelho)** no total das 103 inscrições presenciais realizadas concluo que a grande maioria das pessoas, que se deslocam à delegação para realizar a inscrição e constarem das bases de dados de candidatos da **Randstad**, são residentes no concelho da Covilhã (55,3% o que equivale a cerca de 57 candidatos) seguindo-se a Guarda e o Fundão, com respetivamente uma quota percentual de 18,4% e 15,5%. Isto poderá, na minha opinião, dever-se ao facto da **Randstad** da Covilhã trabalhar com grandes empresas desses três concelhos que costumam integrar bastantes TT's nos seus quadros de pessoal. Castelo Branco apresenta a percentagem mais

reduzida provavelmente devido à distância entre a localidade e a delegação da Covilhã o que leva a que menos pessoas se desloquem para se inscrever.

Residência (Concelho)	Percentagem
Covilhã	55,3
Fundão	15,5
Castelo Branco	2,9
Guarda	18,4
Outra	7,8

Tabela 4 – Candidatos por Área Geográfica (Concelho)

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo

➤ **Inserido em processo de Recrutamento**

No final de recolha e tratamento de todas as informações necessárias para identificar um perfil “tipo” relativo aos candidatos inscritos decidi refletir também acerca da adequação dos perfis individuais dos candidatos a processos recrutamento ativos. Como se pode ver no Gráfico acima embora a maioria dos candidatos não tenha sido até então enquadrado em nenhum processo de recrutamento, é positivo verificar que 40 inscritos no período de 13 de junho a 09 de setembro constam atualmente de processos de recrutamento e parte deles já se encontra a trabalhar através da **Randstad** como resultado da sua inscrição.

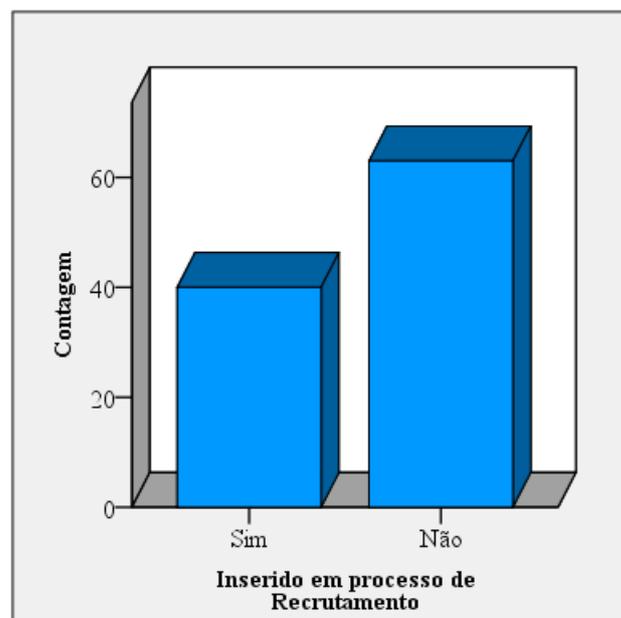


Figura 15 – Gráfico “Inserido em processo de Recrutamento”

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo

Em suma, deste breve estudo posso concluir que o perfil do candidato que se deslocou à delegação da **Randstad** da Covilhã para efetuar inscrição (no período de 13 de junho a 09 de setembro) foi o seguinte:

Área Geográfica	Covilhã
Idade	18 a 24 anos
Género	Masculino
Habilitações Literárias	12º Ano
Experiência Profissional	3 ou mais
Situação Atual	Desempregado

Tabela 5 – Perfil do Candidato Inscrito

Fonte: Elaborada pelo estagiário com base no tratamento de dados para o estudo

Residente no concelho da Covilhã (facto justificado pela proximidade com a delegação), jovem entre os 18 e 24, detentor do 12º ano de escolaridade, que conta com três ou mais experiências de trabalho (possivelmente resultantes de trabalhos sazonais de Verão, Férias etc.), do sexo Masculino e que se encontra Desempregado.

É assim o perfil do candidato que se inscreveu, com o meu auxílio, na delegação da **Randstad** na cidade da Covilhã no período de 13 de junho a 09 de setembro de 2016.

3.5. Atividades Desenvolvidas - Reflexão e Considerações Finais

Concluída a descrição das atividades realizadas ao longo do estágio resta agora refletir e retirar conclusões sobre as mesmas.

Na minha opinião o conjunto de atividades realizadas foi bastante completo e diversificado o que me permitiu adquirir e desenvolver competências nas mais variadas etapas e processos de atuação da delegação da **Randstad** da Covilhã. Contudo, existiram inicialmente também algumas dificuldades na realização de algumas tarefas, como é normal.

O facto de no meu currículo já contar com experiências profissionais, todas elas onde o contacto direto com o público era uma constante, auxiliou-me na fase inicial do meu estágio onde a componente de comunicação e contacto direto com os candidatos era de elevado nível (auxiliando no processo de inscrição e realizando as entrevistas de suporte

ao preenchimento da ficha de avaliação). Contudo as orientações da consultora Sandra Borges e da orientadora Sofia Reis foram essenciais para que obtivesse novas capacidades tornando-me assim mais competente e realizado no decorrer do período de estágio.

Uma das dificuldades que encontrei, no que diz respeito ao conjunto de atividades desenvolvidas, foi na realização de algumas entrevistas de seleção para funções muito técnicas e específicas (Técnico de Higiene e Segurança no Trabalho e Analista Microbiológico). Estes processos de recrutamento solicitados pelos clientes responsáveis exigiam que os candidatos detivessem um conjunto de características muito técnicas e próprias da área em questão e tornou-se difícil para mim como consultor perceber no decorrer das primeiras entrevistas qual o nível de adequação dos candidatos para com a função. Porém acho que uma das formas de solucionar essas dificuldades no futuro seria com a criação de um documento simples que, para o caso de funções mais técnicas e específicas, pudesse ser disponibilizado ao cliente para que o mesmo preenchesse indicando as especificidades desejadas nos candidatos, as competências e aptidões, o perfil psicológico etc. (este ficheiro seria tal qual como uma Descrição e Análise de Funções). Para colmatar esta dificuldade também contei com o apoio e dedicação das colegas de trabalho que me indicaram maneiras e metodologias de obter a informação desejada através de perguntas que permitissem aos candidatos explicar concretamente alguns passos de tarefas inerentes à função para a qual se candidatavam.

Não considerando uma dificuldade mas sim um ponto de menor facilidade inicial prendeu-se com o contacto direto com a legislação laboral deste tipo de empresa. Apesar de nas Unidades Curriculares na área do direito do trabalho e comercial ter tido um bom desempenho, alguns conhecimentos adquiridos só se desenvolvem com a prática e contacto direto e digamos que no início esses conhecimentos estavam um pouco “esquecidos”. Contudo, por iniciativa própria revi todos os apontamentos e resumos que possuo dessas unidades curriculares e ao longo do estágio também esclareci sempre, com a ajuda das consultoras Sofia e Sandra, as minhas dúvidas, ficando assim com um maior e abrangente conhecimento da legislação em questão.

Uma atividade que foi um desafio e supresa para mim foi o Processamento Salarial. Digo isto porque sempre tive ideia que seria uma área que não me iria despertar muito interesse e no fundo foi uma das tarefas que gostei mais de fazer. Desde o tratamento das FH's onde tive que perceber os diferentes tipos de contabilização de horas, dias, SA's e outras rubricas até ao lançamento dos Mapas de Processamento senti-me bastante realizado uma

vez que a nível da licenciatura não houve prática neste sentido em comparação com outras atividades como por exemplo o Recrutamento e processos associados.

A nível individual também considero ter desenvolvido e adquirido competências tais como:

- Responsabilidade (Desenvolvimento)
- Autonomia (Desenvolvimento)
- Comunicação Interpessoal (Desenvolvimento)
- Espírito de Iniciativa e Criatividade (Aquisição)
- Autonomia (Desenvolvimento)
- Organização e Planificação (Desenvolvimento)
- Autoconfiança (Desenvolvimento)
- Ética Laboral (Aquisição)
- Destreza e Capacidade de Resolução de Problemas (Aquisição)
- Orientação para Resultados (Aquisição)
- Gestão da Mudança (Aquisição)
- Trabalho em Equipa (Desenvolvimento)

Conclusão

A realização deste estágio curricular e consequente elaboração deste relatório foram para mim um desafio enorme e que com todo o gosto, orgulho e dedicação cumpri. Quando falamos em estágio não nos podemos cingir apenas à aplicação e desenvolvimento de competências a nível formativo, e devemos incluir igualmente o forte impacto que a nível pessoal o mesmo nos causou. Apesar do “mundo do trabalho” não ser estranho para mim, foi a primeira vez que experienciei a verdadeira essência do trabalho relacionado diretamente com a minha área de formação, na qual afincadamente investi esforço, trabalho e muita força de vontade. Desde o primeiro contacto que tive com a temática do Trabalho Temporário, que sempre me interessou descobrir mais sobre o tópico e modalidade laboral e nada melhor que aprofundar esse interesse conseguindo estagiar na maior empresa mundial dedicada ao Trabalho Temporário – a Randstad, Recursos Humanos S.A..

Ter a possibilidade de, durante 3 meses, fazer parte de uma equipa altamente competente e dedicada ao seu trabalho, onde as relações humanas são de carácter extremamente importante, foi para mim uma enorme honra e penso ter sido capaz de demonstrar exatamente isso ao longo do período de estágio. Não há como não expressar novamente a minha gratidão para com a orientadora Sofia Reis e a consultora Sandra Borges que desde o meu 1º minuto na delegação se dedicaram bastante a ajudar-me a adquirir conhecimentos práticos em contexto real, a consolidar outras competências e a tornar-me uma pessoa melhor e profissionalmente competente. De igual forma julgo que o meu esforço e desempenho também acrescentaram mais-valias à delegação e considero ter sido essencial num período onde através do meu trabalho foi possível amenizar algum nível de carga laboral exercida nas colegas de trabalho.

Quanto aos objetivos propostos, tanto no plano de estágio inicialmente determinado como na minha definição pessoal de metas, penso que todos foram alcançados com elevado sucesso. Tive a sorte de no meu estágio ter tido a possibilidade de trabalhar em todas as áreas de atuação da empresa, como a Gestão Contratual, o Processamento Salarial e com maior enfoque certamente o Recrutamento e Seleção que considero ser a minha maior valência retirada deste estágio (não desvalorizando em nada as outras vertentes). Quanto à componente Comercial, apesar de muitas vezes ter lidado com a mesma, não houve mais oportunidades devido ao facto de durante parte do período passado no estágio,

algumas das empresas clientes terem estado na sua época de férias para descanso de pessoal.

Uma das coisas que é muitíssimo importante nesta área de atuação é a capacidade de lidar com públicos diferentes todos os dias. Nesse aspeto considero que desenvolvi imenso as capacidades e competências que já havia adquirido previamente, ao relacionar-me com pessoas com histórias de vida incríveis, umas fantásticas outras menos boas e um dos aspetos mais positivos que retiro desta experiência foi a gratificação pessoal e o sentimento de dever cumprido que ocorre quando somos capazes de alterar para melhor a vida de uma pessoa, sempre que graças ao nosso trabalho e empenho conseguimos alocar essa pessoa a um trabalho. Sem dúvida alguma uma emoção fantástica.

Não há como não concluir igualmente que o conjunto de Unidades Curriculares lecionadas ao longo dos 3 anos da minha licenciatura em Gestão de Recursos Humanos me ajudou imenso na prossecução dos meus objetivos durante o estágio. Destaco disciplinas como Recrutamento e Contratação e Planeamento e Análise de Funções que foram essenciais para que me afirmasse competente ao lidar com processos de recrutamento e seleção, desde a identificação de candidatos de acordo com o perfil exigido até à realização de entrevistas. Sociologia das Organizações e os conteúdos aprendidos com as cadeiras de Psicologia também me ajudaram muito no que diz respeito a uma maior compreensão da estrutura de funcionamento social e psicológico de uma organização e dos seus intervenientes diretos (colaboradores e candidatos). As Unidades Curriculares relacionadas com o Direito foram importantíssimas pois foi através dos conhecimentos adquiridos na frequência das mesmas que me adaptei facilmente a essa componente de presença fortíssima na atuação do trabalho Temporário como modalidade de trabalho e contratação.

Para terminar é com sentimento de dever cumprido que informo que, devido ao meu desempenho durante os três meses de estágio, fui convidado pela Dr.^a Olga e pela orientadora Sofia Reis, a integrar a equipa de trabalho novamente para realizar Estágio Profissional na Randstad e possível prosseguimento profissional. Agradeço desde já o voto de confiança e em breve estarei, se Deus quiser, novamente a colaborar com a equipa fantástica que tanto me ensinou.

Bibliografia e Webgrafia

Obras Consultadas:

- BETTENCOURT, Pedro, (2013), “*Códigos do Trabalho e Processo do Trabalho*”, 8ª edição, QuidJuris
- CHAMBEL, Maria José, (2013), “*Trabalhadores Temporários De Agência Em Portugal - Motivos E Experiências*”, Edição Autor, Escrytus
- CHIAVENATO, Idalberto, (2009), “*Planeamento, Recrutamento e Seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa*”, 7ª edição, Manole Editora
- DOS SANTOS, Alexandra, (2014), “*Tese de Mestrado para obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e das Organizações*”
- MORAIS, Isabel Cristina, (2014/2015), “*Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Planeamento e Análise de Funções*”
- MORAIS, Isabel Cristina, (2015/2016), “*Diapositivos de Apoio à Unidade Curricular de Recrutamento e Contratação*”
- VALE, Alexandra Alves, (2013), “Relatório de Estágio – Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos”

Sites Consultados:

- “Análise da utilização de trabalho Temporário em empresas portuguesas” - Isabel Ferreira e Marta Santos.
http://www.ricot.com.pt/artigos/1/IJWC.5_IFerreira.MSantos_18.38.pdf - consultado em setembro de 2016.
- “Autoridade para as Condições do Trabalho” - ACT.
[http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Paginas/default.aspx) - consultado em agosto de 2016.
- “Análise e Descrição de Funções” – Instituto Superior Miguel Torga.
<https://prezi.com/eyfsnckjn0by/o-modelo-consultor-360o/> - consultado em julho de 2016.
- “Cessação do Contrato de Trabalho” – Sinapsa.
http://www.sinapsa.pt/documentos/legislacao_laboral/cessao_do_contrato_de_trabalho.pdf - consultado em agosto de 2016.

- “*Noções básicas da base de dados*” – Support Microsoft Office.
<https://support.office.com/pt-pt/article/No%C3%A7%C3%B5es-b%C3%A1sicas-da-base-de-dados-a849ac16-07c7-4a31-9948-3c8c94a7c204> - consultado em julho de 2016.
- “*O Modelo do Consultor 360º*” – Ana Jorge.
<https://prezi.com/eyfsnckjn0by/o-modelo-consultor-360o/> - consultado em julho de 2016.
- “*O Trabalho Temporário*” – Web Emprego.
<http://www.web-emprego.com/o-trabalho-temporario/> - consultado em setembro de 2016
- “*Randstad*” – Site Randstad.
<http://www.randstad.pt> – consultado em junho, julho e agosto de 2016
- “*Regulamento de Estágios I.P.G. – Gestão de Recursos Humanos*”
http://www.ipg.pt/guia_aluno/files/GRH_Estagio-projeto_PT.pdf - consultado em julho de 2016.
- “*Vantagens do Trabalho Temporário*” - Human Resources Portugal.
<http://hrportugal.pt/2012/02/02/vantagens-do-trabalho-temporario/> - consultado em julho de 2016.

Anexos

Anexo 1 – Ficha de Inscrição



FICHA DE INSCRIÇÃO

CANDIDATO BWS Nº: _____		COLABORADOR BWS Nº: _____																					
DADOS PESSOAIS																							
NOME _____																							
MORADA _____		COD. POSTAL ____ - ____ / _____																					
DISTRITO _____	TELEFONE _____	TELEMÓVEL _____	E-MAIL _____																				
DADOS LEGAIS																							
<input type="checkbox"/> BI/CC <input type="checkbox"/> PASSAPORTE <input type="checkbox"/> AUTORIZAÇÃO RESIDÊNCIA		Nº CONTRIBUINTE _____	Nº BENEFICIÁRIO SEGURANÇA SOCIAL _____																				
Nº _____ VALIDADE ____/____/____																							
NACIONALIDADE _____	ESTADO CIVIL _____	DATA NASCIMENTO ____/____/____																					
PARTICIPANÇAS LINGUÍSTICAS / FORMAÇÃO COMPLEMENTAR / CURSOS / SEMINÁRIOS																							
ANO/FIM	ESCOLARIDADE	CURSO/AÇÃO	INSTITUIÇÃO																				
EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL / ESTÁGIOS																							
INÍCIO	FIM	FUNÇÃO	EMPRESA	EMPRESA Trab. Temp.	VENCIMENTO	MOTIVO DE SAÍDA																	
LÍNGUAS				INFORMÁTICA				DISPONIBILIDADE / HORÁRIOS															
INGLÊS		FRANCÊS		ALEMÃO		ESPANHOL		WORD		EXCEL		SAP		INTERNET		DIA COMPLETO <input type="checkbox"/>		MANHÃ <input type="checkbox"/>		TARDE <input type="checkbox"/>		NOITE <input type="checkbox"/>	
E - EXCELENTE M - MÉDIO B - BAIXO/ BÁSICO																		TURNOS ROTATIVOS <input type="checkbox"/>		FÉRIAS <input type="checkbox"/>		FINS DE SEMANA <input type="checkbox"/>	
RECEBE ALGUM SUBSÍDIO DA SEGURANÇA SOCIAL? SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/> VALOR? _____				DOENÇAS/ ALERGIAS _____				TRABALHAR FORA DA ÁREA DE RESIDÊNCIA? SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/>				DISPONIBILIDADE PARA DESLOCAÇÕES? NACIONAIS <input type="checkbox"/> INTERNACIONAIS <input type="checkbox"/>											
CARTA CONDUÇÃO? A <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> BE <input type="checkbox"/> CE <input type="checkbox"/> DE <input type="checkbox"/> OUTRA? _____				VIATURA AUTOMÓVEL PRÓPRIA? SIM <input type="checkbox"/> NÃO <input type="checkbox"/>				DISPONIBILIDADE PARA INICIAR FUNÇÕES? IMEDIATA <input type="checkbox"/> DATA _____															
FUNÇÕES A QUE SE CANDIDATA																							
Polidor <input type="checkbox"/>				Administrativo <input type="checkbox"/>				Operador de CNC <input type="checkbox"/>				Electricista <input type="checkbox"/>											
Operador de Resíduos <input type="checkbox"/>				Auxiliar de Armazém <input type="checkbox"/>				Operador de Loja <input type="checkbox"/>				Operador Fabril <input type="checkbox"/>											
OUTRAS: _____																							
AUTORIZAÇÃO DE USO DE DADOS PESSOAIS																							
(Preencher a Declaração anexa, sff)																							

ASSINATURA: _____

DATA: ____/____/____

Anexo 2 – Ficha de Avaliação do Candidato

		<h2 style="margin: 0;">AVALIAÇÃO DO CANDIDATO</h2>	
CANDIDATO N.º _____		REF. PROCESSO: _____	
COLABORADOR N.º _____		PARECER: _____	
		RESP: _____	
		DATA: ___/___/___	
NOME DO CANDIDATO: _____			
RESUMO DE ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO			
Resumo da Experiência Profissional:			
Preferência Área Geog.:			
Transportes:			
Outras observações:			
Apresentação Pessoal			
Discurso:			
Ψ:			
Motivação:			
PROVA: - DINÂMICA DE GRUPO - SIMULAÇÃO FUNÇÃO - DIGITAÇÃO - OUTRA - Prova Propriedade do Cliente - Prova Propriedade da D/AN			

Anexo 3 – Exemplo de Documento de Suporte para preenchimento de Ficha de Avaliação

[Exemplo]

AVALIAÇÃO DO CANDIDATO

randstad

CANDIDATO N.º BWS

COLABORADOR N.º _____

REF. PROCESSO: _____

PARECER: _____

RESP: _____

DATA: ___/___/___

Apto
Apto (C/Reservas)

NOME DO CANDIDATO: _____

RESUMO DE ENTREVISTA DE AVALIAÇÃO

Resumo da Experiência Profissional:	(necessário explicar + caso o candidato não entregue CV) - importância do motivo da saída dos empregos anteriores
Preferência Área Geog.:	Deslocações nacionais / internacionais?
Transportes:	Tem carta de condução? Tem viatura própria?
Outras observações:	Disponibilidade em termos de horários habilitações
Apresentação Pessoal	Apresentação cuidada, adequada ao contexto, transparente cordialidade e educação.
Discurso:	<u>Apresenta</u> ser (ponderada, calma...) Discurso fluente, organizado, agradável
Ψ:	Educado, gentil, <u>Judicia</u> responsável, cumpridora, facilidade em trabalhar em equipa, facilidade de adaptação. Postura: dinâmica, interessado na procura [proactivo]
Motivação:	vontade de trabalhar, activo. Interessado em novas áreas? Interessado apenas nas áreas de formação / experiência profissional. [desempregado? estudante; empregado, procura nova oportunidades, 1º emprego]

Anexo 4 – Anúncio


[candidatos](#) [empresas](#) [equipa](#) [sobre nós](#) [tendências360](#) [Randstad Award](#)
[empregos](#) [registo](#) [eu consigo](#) [especializações](#) [contactos](#) [fluentes em francês](#) [IT Lab](#) [concorre](#)

polidor e envernizador manual de madeiras (m/f), Fundão

data de publicação: Quinta-feira, 4 de agosto de 2016

local	fundão, castelo branco
categoria	Construções e Explorações Mineiras
tipo de emprego	temporários
número de referência	A866-A083002
contacto	joão alves, randstad portugal

[candidate-se agora](#)
 [enviar para um amigo](#)

descrição da oportunidade

A Randstad Recursos Humanos recruta para empresa cliente na zona do Fundão:

Polidor e Envernizador Manual de Madeiras (M/F)

Requisitos:

- Formação profissional em carpintaria (preferencial);
- Escolaridade mínima ao nível do 9º ano;
- Experiência anterior comprovada em áreas similares, carpintaria e mobiliário (preferencial);
- Destreza Manual;
- Forte sentido de responsabilidade e motivação;
- Residência na zona do Fundão ou Covilhã;
- Disponibilidade imediata;

Oferecemos:

- Vencimento base compatível com a função + Subsídio de Alimentação;

Caso esteja interessado (a) envie-nos o seu currículo para covilha.candidaturas@randstad.pt

Anexo 5 – Report para Cliente

João Alves <jgalves@randstad.pt>
para [redacted] Randstad, GERAL

@ 29/07 ☆ ↻

Boa Tarde Dr. [redacted]
Hoje tivemos mais algumas entrevistas para a função de Servente. Remetemos assim o nosso parecer acerca de mais 2 candidatos:

[redacted] O candidato tem bastante experiência como Servente. Além de no CV referir que já trabalhou nessa área durante 6 meses, vai fazendo alguns trabalhos regularmente nesse aspecto, ajudando familiares e particulares. Sabe trabalhar com betoneira, fazendo massa cimentada, tem alguma experiência com trabalho em telhados, preparação de pisos para aplicação de preenchimento etc. O Sr. [redacted] durante a entrevista aparentou ser uma pessoa muito calma, bem disposta e humilde. Além dos conhecimentos em Serventia também já exerceu trabalhos como pintor e carpinteiro.

[redacted] - Possui um curso profissional de Técnico de Construção Civil onde adquiriu conhecimento sobre a área em questão. No decorrer do curso realizou 3 estágios em diferentes locais onde realizou serviços como: medidor orgamentista, projetista e maioritariamente como servente. Além do curso, já trabalhou mais vezes como servente, serviços esporádicos, contendo assim vasto conhecimento e experiência, desde trabalho em andaime, acondicionamento de materiais e alocação dos mesmos a outros funcionários... Mostrou imensa vontade em integrar o projeto em questão pois afirma ser a área onde gosta de laborar e adquirir novos conhecimentos.

Segue em anexo os 2 CV's dos candidatos acima referidos.

[redacted]

Votos de um bom fim de semana.

...

2 Anexos



PDF CV_JoãoAlves.pdf



PDF CV_M...pdf

↶ ↷

Anexo 6 – Exemplos de Mapas de Processamento

Exemplo 1										Exemplo 2													
Nome		NIF		Início		Fim		Nº Proposta		Nº Catg. Prof.		Modelo		Projecto		Vencimento Dia		Subsidio Refeição Isento A		Vencimento Férias		Vencimento Férias Úteis	
Nome		NIF		21-07-2016		31-07-2016		3		3		Covilhã - Covilhã		3		3		0		7		4	
Nome		NIF		01-08-2016		20-08-2016		3		3		Covilhã - Covilhã		16		10		4		4		0	
Nome		NIF		01-08-2016		31-08-2016		3		3		Projecto		30		1		30		16		24	
Nome		NIF		01-08-2016		31-08-2016		3		3		Projecto		30		1		30		16		24	