IPG Politécnico da Guarda
Polytechnic of Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos

Sílvia Rosana Almeida Correia

dezembro | 2019

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

SÍLVIA ROSANA ALMEIDA CORREIA

dezembro 2019

“Tudo parece impossível até que seja feito.”

(Nelson Mandela)

Identificação

Apresentação da Estagiária

Nome: Sílvia Rosana Almeida Correia
Endereço: Lugar do Padrão, Meixedo – Salzedas
Código Postal: 3610-071 Tarouca
Telemóvel: 963 100 541
Correio eletrónico: silviacorreia.1996@gmail.com
Curso: Gestão De Recursos Humanos
Número de Aluno: 1012448

Apresentação Da Empresa

Nome: Sonae MC, Logística da Maia
Endereço: Sonae Industria, Lugar do Espido, Via Norte
Código Postal: 4470-177 Maia
Horário de Funcionamento: segunda a sexta, 9h-18h
Telefone: 220 104 000
Correio eletrónico: rhlog@sonae.pt
***Website*:** www.sonaemc.com
Supervisor na Empresa: Dr. Vítor Correia
Funções: HR *Specialist*

Início de Estágio: 1 de julho de 2019
Fim de Estágio: 9 de setembro de 2019

Estabelecimento de Ensino

Nome: Instituto Politécnico da Guarda – Escola Superior de Tecnologia e Gestão da Guarda

Endereço: Av. Dr. Francisco Sá Carneiro, Nº 50

Código Postal: 6300-559 / Guarda

Telefone: +351 271 220 120

Fax: +351 271 220 150

Web-site: www.ipg.pt/estg

Orientador de Estágio: Professora Ana Poças

Funções: Professora Adjunta

Agradecimentos

A realização deste relatório é o culminar de uma viagem numa montanha russa. Sem dúvida que estes foram os melhores anos da minha vida, desgastantes mas enriquecedores. Toda esta viagem não seria possível sem o apoio, ajuda e motivação de algumas pessoas.

Em primeiro lugar, quero agradecer aos meus pais, por todos os sacrifícios que fizeram ao longo desta caminhada, para que eu pudesse alcançar os meus sonhos e os meus objetivos. Obrigada por toda a paciência, pela educação que me deram e por me apoiarem em todas as minhas decisões, sem nunca me "cortarem as asas". A vocês, pai e mãe, estou-vos eternamente agradecida.

Agradeço ao meu irmão, que é das pessoas mais importantes da minha vida, sem este apoio tudo seria mais difícil de alcançar, todos os conselhos dados nunca foram em vão.

Obrigada à minha colega de casa, com quem partilhei sorrisos e choros ao longo destes três anos. Obrigada, por estares sempre presente em todos os momentos que eram de grande importância para mim, levo uma irmã para a vida.

Aos meus colegas e amigos, com quem partilhei esta viagem de aventuras, convívios, horas de estudo, agradeço todo o carinho, companheirismo e todo o acolhimento. Levo um pouco de vós e deixo um pouco de mim, recordarei sempre todas as memórias que juntos construímos.

Obrigada Sofia, Nádia, Sara, Pedro, Eduardo, Vera, Sérgio, Daniiela, Brandão, Padrinho Daniel, guardo-vos num lugar muito especial dentro do meu coração, esta é a família que eu escolhi e que levo para a vida.

Agradeço à minha orientadora de estágio, professora Ana Poças, esta caminhada não teria sido a mesma sem a sua ajuda, um obrigada muito especial por toda a disponibilidade, por todos os ensinamentos e partilhas.

Ao Instituto Politécnico da Guarda fica também o meu agradecimento, instituição que me acolheu durante estes três anos e me fez evoluir constantemente. Obrigada a todos os docentes, pela formação e conselhos, que me ajudaram a enriquecer e crescer enquanto futura profissional.

Estou igualmente grata à Sonae Mc logística da Maia, que me proporcionou o primeiro contacto com o mundo do trabalho, a todos com quem trabalhei um especial agradecimento. Levarei no meu coração todo o departamento de RH sem exceções.

A vida é construída de ciclos e este ciclo da minha vida acaba agora, para que próximos ciclos possam começar. Vou embora com o sentimento de dever comprido, sem todos vocês esta caminhada, não teria o mesmo sabor.

A todos um muito e sincero obrigada!

Plano de Estágio

No início do estágio curricular, foi elaborado um plano de estágio tendo em vista explorar várias vertentes, de modo a por em prática os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica e, simultaneamente, constituir uma mais-valia para a empresa.

Neste sentido, a Sonae MC Logística da Maia delineou um Plano de Estágio onde constavam as atividades/projetos que me foram atribuídos e que apresento de seguida:

Gestão Administrativa de Recursos Humanos (RH)	❖ Fardamento ❖ Processos Individuais dos Colaboradores ❖ Cartões de Identificação ❖ Horários dos Colaboradores ❖ Arquivo
Recrutamento e Seleção	❖ Triagem Curricular ❖ Entrevistas Presenciais e Telefónicas ❖ Acolhimento e Integração
Trabalho Temporário	❖ Auditoria de Faturação ❖ Tratamento e Organização de CUTTS
Avaliação 360º Graus	❖ *Upwart Feedback*
Comunicação	❖ Mimos de Verão ❖ Atendimento aos Colaboradores

Resumo

Este relatório de estágio surge no seguimento do estágio curricular na Sonae MC, Logística da Maia, com vista à conclusão da licenciatura em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Politécnico da Guarda. Este estágio teve uma duração de 400 horas, tendo começado no dia 1 de julho e terminado no dia 9 de setembro.

O presente relatório de estágio tem como objetivo dar a conhecer a empresa onde foi desenvolvido todo este processo, descrever todas as atividades desempenhadas neste contexto, bem como os conhecimentos adquiridos na empresa acolhedora.

As atividades desenvolvidas focaram-se maioritariamente no Recrutamento e Seleção e na Gestão Administrativa de RH. Relativamente ao Recrutamento e Seleção, são descritas todas as funções intrínsecas ao processo, desde a notificação da necessidade de recrutamento, até à assinatura do contrato. No âmbito da Gestão Administrativa de Recursos Humanos (RH), as atividades desenvolvidas foram diversas, começando pelo tratamento de dados individuais dos colaboradores, até à distribuição de fardamento.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Recrutamento e Seleção; Gestão Administrativa de RH.

JEL Code: O15 – *Human Resources*; M55 - *Lavor Contracting Devices.*

Índice

Identificação ii

Agradecimentos iv

Plano de Estágio v

Resumo vi

Índice de Figuras viii

Lista de Siglas ix

Introdução 1

Capítulo I – Apresentação da Empresa

1.1. Sonae em Portugal 3

1.2. Áreas de Negócio da Sonae 6

1.3. Sonae no Mundo 7

1.4. Estratégia Corporativa 9

1.4.1. Cultura Sonae 9

1.4.2. Missão 9

1.4.3. Valores 10

1.4.4. Pilares Estratégicos da Sonae 11

1.4.5. Análise *SWOT* 12

1.5. Responsabilidade Corporativa 14

1.6. Organograma da Sonae MC 15

1.7. Entreposto da Maia 17

Capítulo II – Contextualização Prática

2. Atividades Desenvolvidas no Estágio 20

2.1. Tarefas Administrativas 21

2.1.1. Fardamento 21

2.1.2. Processos Individuais dos Colaboradores 22

2.1.3. Cartões de Identificação 24

2.1.4. Arquivo 24

2.2. Recrutamento e Seleção 25

2.2.1. Triagem Curricular 25

2.2.2. Entrevistas Telefónicas 27
2.2.3. Entrevista Presencial 28
2.2.4. Comunicação da Seleção/Rejeição aos Candidatos 30
2.2.5. Acolhimento e Integração 30
2.3.Trabalho Temporário 31
2.3.1.Auditoria de Faturação 32
2.4. Avaliação de Desempenho 33
2.5.Comunicação e Atividades Sociais 34
2.5.1.Comunicação 34
2.5.2.Atividades Sociais 35
Reflexões Finais 36

Anexos

Anexo I – Formulário de Candidatura 41

Índice de Figuras

Figura 1: Identidade Sonae 5
Figura 2: Sonae no Mundo 8
Figura 3: Análise *Swot* 13
Figura 4: Responsabilidade Corporativa 14
Figura 5: Organograma Sonae MC 16
Figura 6: Localização Entreposto da Maia 17
Figura 7: Base de Dados Fardamento 22
Figura 8: Base de Dados de R&S 27

Lista de Siglas

BIT - Área de Sistemas de Informação da Sonae MC. Um grupo de pessoas que vive para os avanços nos negócios e na tecnologia, criando ferramentas de decisão rápidas e coesas.

CTT – Correios, Telegrafos e Telefones

CUTT'S – Contratos de Utilização de Trabalhos Temporários

CEO – Diretor Executivo

CFO – Diretor Financeiro

EPI – Equipamento de Proteção Individual

GO – Gestor De Operações

GRH – Gestão de Recursos Humanos

I&D – Investigação e Desenvolvimento

IPG – Instituto Politécnico da Guarda

MDF – Fibra de Média Densidade

NIB – Número de Identificação Bancária

PBL - *Picking by Line*

PBS – *Picking by Store*

RH – Recursos Humanos

TT – Trabalhador Temporário

Introdução

O presente relatório descreve todas as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular da licenciatura de Gestão de Recursos Humanos (GRH), no Instituto Politécnico da Guarda (IPG). Este estágio foi realizado na Sonae MC logística da Maia, sob orientação da Professora Ana Poças e a supervisão do Coordenador, HR *Specialist*, Vítor Correia.

O estágio teve uma duração de 400h, tendo iniciado no dia 1 de julho e terminado no dia 9 de setembro. Este estágio possibilitou que a estagiária adquirisse conhecimentos sobre o mundo do trabalho e consequentemente conhecer a realidade empresarial.

É importante focar que as unidades curriculares foram essenciais para a realização deste relatório. Todos os conceitos teórico-práticos foram igualmente essenciais para o desempenho de certas atividades, realizadas no estágio curricular.

O relatório encontra-se dividido em dois capítulos. No primeiro capítulo é feita a apresentação da entidade acolhedora de estágio e uma breve história da mesma. No segundo capítulo, são descritas todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio. Por fim, apresenta-se uma breve reflexão de todo o trabalho desenvolvido.

Capítulo I

Apresentação da Empresa

"O único lugar onde o sucesso vem
antes do trabalho é no dicionário"
Albert Einstein

Apresentação da Empresa

O primeiro capítulo deste relatório é dedicado à caracterização da entidade acolhedora de estágio, a Sonae. Irei referir a história da empresa, a sua evolução, as áreas de negócio, serviços prestados, as suas características, entre outros aspetos de igual importância.

1.1. Sonae em Portugal[1]

A Sonae é o maior grupo privado português, que já conta com 60 anos de história. Foi fundado no ano de 1959 em território nacional, pelo banqueiro e empresário Afonso Pinto Magalhães e não pelo engenheiro Belmiro de Azevedo, como a maioria das pessoas pensa. É visto como uma história de sucesso no panorama português e tem a sua imagem de marca associada a projetos inovadores e a um forte crescimento de negócios e de *cash-flow*[2].

No exato dia 18 de Agosto de 1959, a Sonae inicia as suas funções, desenvolvendo assim uma sociedade nacional de estratificados, ou seja, desenvolveu uma companhia industrial que se dedicava à produção de painéis derivados da madeira.

A década de 60 foi bastante importante para a Sonae, pois em 1965, esta contrata Belmiro de Azevedo, como Diretor de Investigação e Desenvolvimento (I&D), que foi o grande responsável pelo crescimento do grupo e internacionalização do mesmo.

O decénio de 80 foi bastante significativo para a Sonae, uma vez que foi neste período que se assistiu a uma maior diversificação dos seus negócios nas áreas da construção, restauração e gestão hoteleira. No ano de 1982, após a morte do fundador da Sonae, Belmiro de Azevedo atinge a maioria do capital da empresa, o que o motivou ainda mais para continuar e melhorar o seu excelente trabalho até então. Ainda na mesma década, em 1985, realiza-se a inauguração do primeiro hipermercado em Portugal, o Continente Matosinhos. Este momento marca o início da Sonae na distribuição, com um novo conceito de hipermercado, que veio revolucionar os hábitos de consumo dos Portugueses. No ano seguinte, em 1986, a Sonae inicia as suas atividades no ramo imobiliário e turístico, com a abertura do Hotel Porto *Sheraton*. No final da década de 80, o ano de 1989, foi marcante, uma vez que a Sonae Sierra inicia as

[1] **Fonte:** *Website* Oficial da Sonae
[2] **Cash-flow:** É o fluxo de caixa, ou seja, a acumulação de ativos líquidos para um determinado período e, por essa razão constitui um indicador importante para medir a liquidez de uma empresa.

suas atividades, com a abertura dos dois primeiros centros comerciais em Portimão e em Albufeira.

Relativamente à década de 90, esta foi marcada pelo lançamento do Público, o primeiro jornal de expansão nacional. Em 1991, são apresentados os primeiros produtos de marca própria, a marca Continente, que possibilitou o alargamento da oferta dos produtos com maior índice de consumo. Na primeira metade da década de 90, a Sonae começa a apostar no retalho especializado, com o lançamento da Modalfa, Mazmat, MaxOffice, Worten e a Sportzone. Com esta aposta, a Sonae reforça a sua posição e lidera o mercado retalhista de Portugal. Ainda em 1995, concretiza-se a abertura do primeiro ginásio Solinca, que atualmente já conta com 20 ginásios em funcionamento. Passados dois anos, em 1997, a Sonae Sierra inaugura mais um Centro Comercial, o Colombo, situado na capital portuguesa, e considerado o maior Centro Comercial da Península Ibérica. Esta é uma década que acaba em grande para a Sonae com o lançamento da marca Optimus, vindo assim revolucionar o universo das telecomunicações.

Mais tarde, em 2004, o retalho especializado da Sonae, conta com mais uma marca, a Zippy, sendo que esta está presente em vários países e não só em território nacional. Passados dois anos, em 2006, a Sonae começa a apostar na saúde e bem-estar dos portugueses, nascendo a Well's.

São de destacar alterações de grande relevância para a empresa, na estrutura de gestão, no ano de 2007. Paulo Azevedo, filho de Belmiro de Azevedo, assume a presidência executiva, sendo que este torna-se *Chairman* da Sonae, isto é, torna-se um conselheiro de negócios. Ainda no mesmo ano, a Sonae adquire as operações de retalho do *Carrefour* em Portugal, compra de grande relevância para a empresa e que se refletiu numa alavanca excelente para marcar uma posição de liderança no mercado nacional de distribuição.

O ano de 2009 foi um ano marcante para a empresa, a Sonae celebra assim 50 anos de existência. Esta data foi escolhida para apresentar uma estratégia corporativa nova, marcada por um processo de reestruturação da empresa, que reorganizou toda a distribuição em 3 negócios: o negócio alimentar, conhecido por Sonae Mc, que resultou da junção do Modelo com o Continente; o negócio de retalho especializado, conhecido por Sonae SR e, por fim, o negócio imobiliário de retalho, conhecido por Sonae RP. Esta reorganização facilitou a organização do trabalho, havendo assim secções específicas para cada área de negócio.

A Sonae começa o ano de 2010 com o lançamento de uma nova identidade corporativa, representada na figura 1, a nova marca ilustra os atributos da empresa – Criatividade, Determinação, Dinâmica, Entusiasmo e Abertura.

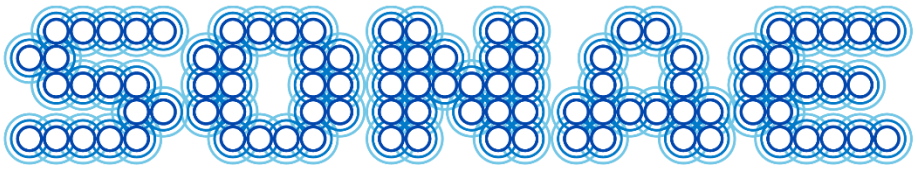

Figura 1: Identidade Sonae
Fonte: *Website* da Sonae

Mais tarde, em 2013, ocorreu a fusão entre a Zon e a Optimus, dando assim origem à NOS. No ano seguinte, em 2014, inaugura-se a primeira loja da Zu, dedicada totalmente ao bem-estar dos animais. É em 2015, que é lançado o cartão Universo, que vem assim facilitar as compras dos Portugueses. O ano de 2016 é também marcado pela abertura do primeiro supermercado especializado em comida saudável, Go Natural. É também neste ano que a Sonae adquire 50% do capital da Salsa. Recentemente, em 2018, a Sonae e os CTT (Correios, Telégrafos e Telefones), constituem uma sociedade para explorarem mais oportunidades de negócio no setor eletrónico.

Atualmente, olhando para dados estatísticos[3], podemos observar que só no primeiro semestre de 2019, a Sonae conseguiu alcançar um volume de negócios de 2,985 milhões de euros, com um resultado líquido de 38 milhões. Como podemos observar, temos uma empresa de sucesso, mesmo no nosso País, uma empresa que conta já com mais de 40 mil colaboradores e que dá emprego e estabilidade a inúmeros portugueses.

[3] **Fonte:** https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/

1.2. Áreas de Negócio da Sonae[4]

A Sonae é uma multinacional que gere um portefólio diversificado de negócios em diferentes áreas, designadamente: Retalho; Serviços Financeiros; Tecnologias; Centros Comerciais e Telecomunicações. Posto isto, a Sonae divide-se em sete tipos de negócios:

❖ Sonae Sierra (Centros Comerciais) – A Sonae Sierra é uma empresa internacional, que se dedica a servir as necessidades de investidores de retalho imobiliário. A empresa possui atualmente 44 centros comerciais em 11 Países, e ainda, é responsável pela gestão e comercialização de 64 centros comerciais.

❖ Sonae IM (Gestão de Investimentos) – A Sonae IM, cria e gere um conjunto de empresas de tecnologias, ligadas ao retalho, telecomunicações e cibersegurança. Esta é constituída por 30 empresas aglomeradas, tem mais de 15 anos de experiência, tendo gasto mais de 135 milhões em investimento.

❖ Sonae FS (Serviços Financeiros) – A Sonae FS, é o setor de negócio que controla os serviços financeiros.

❖ Worten (Eletrónica) – A Worten é responsável pela área de retalho eletrónico da Sonae.

❖ Sonae S&F (Moda) – A Sonae *Fashion* é responsável pela área de retalho especializado da Sonae no que se refere a vestuário, sendo marcas reconhecidas por toda a comunidade.

❖ Nos (Telecomunicações) – É um grupo de telecomunicações e entretenimento, que possui uma vasta gama de serviços de comunicação a todos os segmentos do mercado.

❖ Sonae MC (Retalho Alimentar, Saúde e Bem-Estar) – A Sonae MC é líder do mercado nacional, no retalho alimentar, com um histórico de mais de 30 anos, de crescimento contínuo. É responsável por mais de 60% do volume de negócios gerado pelo grupo, esta, apresenta uma posição distinta em diversas áreas negócio, possuindo um leque alargado de produtos e serviços. A Sonae MC, conta com mais de 3.9 milhões de famílias clientes, existem mais de 100 lojas pelo território Nacional, sendo ainda constituídos por mais de 32 mil colaboradores.

[4] **Fonte:** *Website* Oficial da Sonae

1.3. Sonae no Mundo[5]

Atualmente, a Sonae está presente em todos os continentes e geografias, com uma equipa de profissionais de todas as partes do mundo. Uma grande parte da sua estratégia de crescimento e diversificação de receitas, passa pela aposta nos mercados externos, que representa uma das suas prioridades de atuação e investimento.

O mundo Sonae expande as suas atividades para o estrangeiro, pela primeira vez, no ano de 1984, com a criação da Sonae UK ltd, presentemente conhecida por Sonae Indústria.

Mais tarde, no início da década de 90, em 1993, a Sonae adquire o controlo da empresa Tafisa, a empresa em questão é uma dos maiores grupos do setor de painéis de madeira. Há data em que a Sonae adquire a Tafisa, esta possuía duas unidades de negócios, uma em Espanha e uma no Canadá, contribuindo para uma evolução positiva da rentabilidade da Sonae e para uma relação cada vez mais estreita e completa com os mercados externos.

A década de 90 continua a ser bastante marcada pela expansão dos negócios para o estrangeiro. No ano de 1998, a Sonae adquire a Glunz AG, empresa alemã conhecida por ser o maior operador europeu de derivados de madeira. A empresa em questão tinha entrado em falência e após a Sonae Indústria adquirir 85% do seu capital, começa de imediato a reconstruir e a reerguê-la.

No ano seguinte, em 1999, a Sonae Sierra, inicia a sua internacionalização, com negócios em Espanha, Grécia e Brasil, e, mais tarde, em Itália e na Alemanha. Ainda neste ano de 1999, a Sonae Indústria, começa a produzir MDF (Fibra de Média Densidade) no Brasil, país que estava a substituir o uso da madeira por painéis derivados de madeira, e onde a Sonae viu um momento de elevada rentabilidade, unindo todos os seus esforços para não perder esta oportunidade.

Passados dois anos, em 2001, a Sonaecom internacionaliza as suas operações com a criação da *WeDo Tecnologies*. Este projeto tem como objetivo desenvolver sistemas nas áreas das tecnologias de informação. No ano seguinte, abre os seus primeiros escritórios em Espanha e no Brasil.

Relativamente ao ano de 2010, este foi um ano bastante importante para a Sonae, pois várias marcas se expandiram: a *Zippy* entra no Médio Oriente e a Sport Zone e a *Worten* entram nas Canárias.

[5] **Fonte:** *Website* Oficial da Sonae

Mais tarde, em 2015, a Sonae adquire a empresa Losan, uma multinacional sediada em Espanha, que permitiu à Sonae o desenvolvimento das competências *core*.

A Sonae Sierra continua a sua expansão constante, em 2016, abrindo mais um centro comercial em Bucareste, conhecido por *Parklake*.

Mais recentemente, em 2018, a Sonae adquire 60% do capital da Tomeninder, sendo que esta detém 100% da Arenal Perfumarias (empresa de retalho de farmácias e perfumarias).

Estes são os marcos mais importantes para a Sonae no mundo. Desde muito cedo, esta demonstrou inúmeras aptidões e capacidades para se tornar multinacional. Atualmente a Sonae está inserida em 74 Países, como podemos observar na figura 2.

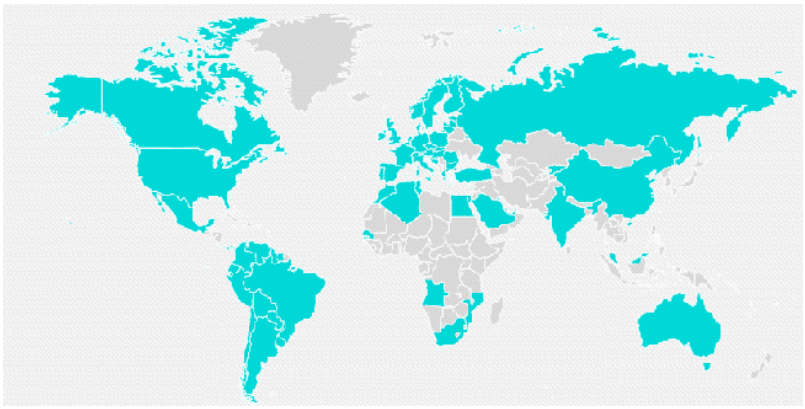

Figura 2: Sonae no Mundo
Fonte: *Website da Sonae*

1.4. Estratégia Corporativa[6]

1.4.1. Cultura Sonae

Segundo Schein (2009), a cultura organizacional é formada por três níveis: os pressupostos (as crenças que são consideradas adquiridas em relação à empresa e à natureza humana), os valores (princípios, normas e modelos importantes) e os artefactos (resultados percetíveis da ação de uma empresa, que são apoiados pelos valores). A cultura organizacional é o conjunto de crenças, saberes, hábitos e costumes. Todas as organizações têm a sua própria cultura, e desenvolve-se ao longo da sua história, pelo percurso que foi percorrendo, pela partilha e pela troca de experiências que os seus membros tiveram ao longo do tempo.

A Sonae rege-se pela seguinte cultura "À nossa maneira - Somos um grupo multinacional com raízes sólidas e uma ambição de progresso permanente. A nossa cultura, a nossa maneira de ser e de estar nos negócios é o elo que nos mantém unidos e nos torna especiais, em qualquer negócio ou geografia. Os valores que partilhamos, que estão na nossa origem e no nosso ADN, são um legado para o futuro e para a forma como criamos valor económico de longo prazo. Encaramos cada dia como um novo começo para novas oportunidades, novos desafios e novos triunfos."

1.4.2. Missão

A missão resume-se ao propósito da organização, é a finalidade da sua existência, ou seja, o motivo pela qual foi fundada sendo ainda a base para as prioridades, estratégias, planos e tarefas de trabalho. A missão define a identidade da empresa e geralmente permanece igual ao longo do tempo.

A multinacional tem como Missão: "Criar valor económico e social a longo prazo, levando benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas".

[6] **Fonte:** *Website* Oficial da Sonae.

1.4.3. Valores

- "**Ética e Confiança:** Temos o compromisso de criar valor económico no longo prazo, assente em relações sustentáveis com todos os nossos "*stakeholders*[7]". Estabelecemos estas relações com base em princípios de honestidade, integridade e transparência". A confiança e a ética, são valores que caminham juntos, o que sustenta o progresso de uma empresa.
- "**Pessoas no Centro do Nosso Sucesso:** Os nossos colaboradores são um fator determinante para o nosso sucesso. Por esse motivo, trabalhamos continuamente para melhorar a nossa proposta de valor enquanto empregador, com vista a atrair e reter os profissionais mais talentosos e ambiciosos. Investimos não só no desenvolvimento das suas capacidades e competências, mas também no sentido de assegurar ambientes de trabalho prósperos e atrativos e estilos de vida equilibrados. Promovemos incessantemente a meritocracia e acolhemos a diversidade a todos os níveis da organização". Atualmente é possível afirmar, as pessoas criam o sucesso da empresa, daí ser tão importante a valorização das mesmas.
- "**Ambição:** A nossa ambição assenta no contínuo estabelecimento de metas que desafiam os nossos limites, estimulam a nossa vitalidade e reforçam a nossa determinação. É ela que nos move e mantém insatisfeitos com o *status* quo, forçando-nos a ir para além dos sucessos do passado. Estabelecemos constantemente objetivos desafiantes que põem à prova as nossas competências e exigem dos nossos gestores uma atitude arrojada e empreendedora". Ambição é uma característica positiva, aquando controlada, é a energia necessária para a realização de objetivos e sonhos.
- "**Inovação:** A inovação está na essência dos nossos negócios. Colocamos sempre em causa a nossa forma de pensar e os paradigmas do negócio de forma a identificar novas oportunidades. Mantemos uma atitude desafiadora ao melhorar continuamente as nossas propostas de valor e ao testar novos modelos de negócio, gerindo o risco dentro de limites razoáveis. Sabemos que só conseguiremos crescer sustentadamente através da inovação". Ser inovador permite às empresas, encontrar soluções eficientes e com menor custo.

[7] ***Stakeholders:*** Partes Interessadas

- "**Cooperação e Independência:** Permanecemos dispostos a cooperar com os governos no sentido de melhorar os quadros regulatórios, legislativos e sociais e de assegurar as melhores soluções para as comunidades onde operamos, adotando simultaneamente uma posição de independência em relação a estas entidades". Uma organização cooperativa é uma organização, constituída por membros de determinado grupo social econômico que desempenha, em benefício comum, determinada atividades independentes.
- "**Frugalidade e Eficiência:** Procuramos otimizar a utilização de recursos e maximizar o seu retorno, evitando qualquer tipo de desperdício ou extravagância. Fazemos incidir o foco da nossa ação na eficiência operacional, na competição saudável e na concretização de projetos de alto impacto". É importante que as organizações sejam eficientes para que não exista custos inesperados, estes custos podem ser relativamente a tempo ou dinheiro.
- "**Responsabilidade Social:** Comprometemo-nos a desempenhar as nossas atividades com base em princípios de desenvolvimento sustentável, com um contributo que ultrapassa o valor económico gerado pelos nossos negócios. Em particular, é nosso objetivo melhorar as comunidades onde nos inserimos, trabalhando em conjunto na resolução dos desafios ambientais e sociais mais prementes da atualidade". Ao adotar medidas de responsabilidade social, as empresas reforçam o compromisso com a sociedade e com os valores declarados no seu Código de Ética e de Conduta, gerando ainda mais credibilidade aos seus negócios.

1.4.4. Pilares Estratégicos da Sonae

De seguida apresentam-se os pilares estratégicos da Sonae:

- **"Reforçar e alavancar os nossos ativos e competências chave:** Trabalhamos de forma continuada no sentido de reforçar as nossas posições competitivas, mais robustas e explorar novas oportunidades de negócio, que alavanquem as nossas competências e base de ativos excecionais, como forma de ampliar o nosso portefólio de opções de crescimento futuro."
- **"Potenciar a expansão internacional:** A internacionalização continua a ser a nossa principal alavanca de crescimento futuro e iremos continuar a alocar

recursos nesse sentido, uma vez que temos oportunidade de alargar a nossa presença internacional e de reforçar o *status*[8] da Sonae como empresa multinacional."

- **"Diversificar modelos de negócio e estilos de investimento:** Continuaremos a manter elevados níveis de flexibilidade na procura de diferentes modelos de negócio e diferentes estilos de investimento".

1.4.5. Análise *SWOT*

A análise SWOT, uma designação com origem no idioma inglês, é um acrónimo de Forças (*Strenghts*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*). É uma ferramenta de suporte importante para a tomada de decisão em qualquer organização e é frequentemente usada como análise relacionada e sistematizada das oportunidades e ameaças do ambiente externo, e dos pontos fortes e pontos fracos do ambiente interno de uma empresa (Kotler, 2000). A análise *SWOT* da Sonae apresenta-se na figura 3:

[8] ***Status:*** Estatuto ou situação de uma pessoa ou entidade.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
•Inovação constante da empresa; •Excelente nível administrativo; •Forte crescimento da Empresa; •Boas Técnicas de Marketing.	• Difícil progressão de carreiras; • Difícil acompanhamento, por parte dos colaboradores, face à constante atualização de métodos de trabalho. • Elevada rotatividade na função de preparadores de encomendas
Oportunidades	**Ameaças**
•Crescimento globalizado; •Facilidade de adaptação às mudanças.	• Aumento da concorrência no mercado; • Divulgação de informações falsas e de fácil acesso sobre o grupo.

Figura 3: Análise *Swot*
Fonte: Elaboração Própria

De entre os pontos fracos diagnosticados, saliento a elevada rotatividade dos preparadores de encomendas, associada ao recurso de trabalhadores temporários. Embora o recurso a este tipo de trabalhadores dê uma flexibilidade maior à empresa, não deixa de se traduzir num acréscimo de custos relacionados com o acolhimento e integração dos novos colaboradores. Neste sentido, sugere-se uma redução da proporção de trabalhadores precários neste tipo de função.

1.5. Responsabilidade Corporativa[9]

A responsabilidade social faz parte da cultura da Sonae, pois a missão da empresa em questão, tem como objetivo promover o bem-estar da população e também dos seus colaboradores. O grupo multinacional promove o voluntariado, permitindo assim que os seus funcionários apoiem a comunidade ao seu lado e simultaneamente reforcem o sentimento de pertença à Sonae.

A sustentabilidade é um tema também de destaque para a organização, tendo como principal ideal, ajudar as comunidades em que estão inseridos, uma vez que é a comunidade que serve de alavanca para este grupo alcançar o sucesso.

Na figura 4, podemos observar todos os efeitos e conquistas que a Sonae conseguiu alcançar no passado ano.

Figura 4: Responsabilidade Corporativa
Fonte: *Website* da Sonae

[9] Fonte: *Website* Oficial da Sonae

1.6. Organograma da Sonae MC

O organograma é uma representação gráfica da estrutura hierárquica de uma empresa, que reflete os níveis hierárquicos existentes na empresa e clarifica as relações e linhas de comunicação entre os diferentes setores/departamentos (Carvalho 2016).

Na figura 5, está representado o organograma empresarial da Sonae MC global. Pode-se verificar que este é um organograma vertical, onde a Administração se encontra no topo da hierarquia e, no nível hierárquico inferior, encontramos os diferentes departamentos. É, assim, visível que a estrutura da Sonae MC é uma estrutura departamentalizada por funções, existindo um Diretor responsável por cada departamento.

Conclui-se que existe uma estrutura bem organizada e bem definida, que contribui também para o sucesso que a Sonae MC tem tido ao longo dos anos.

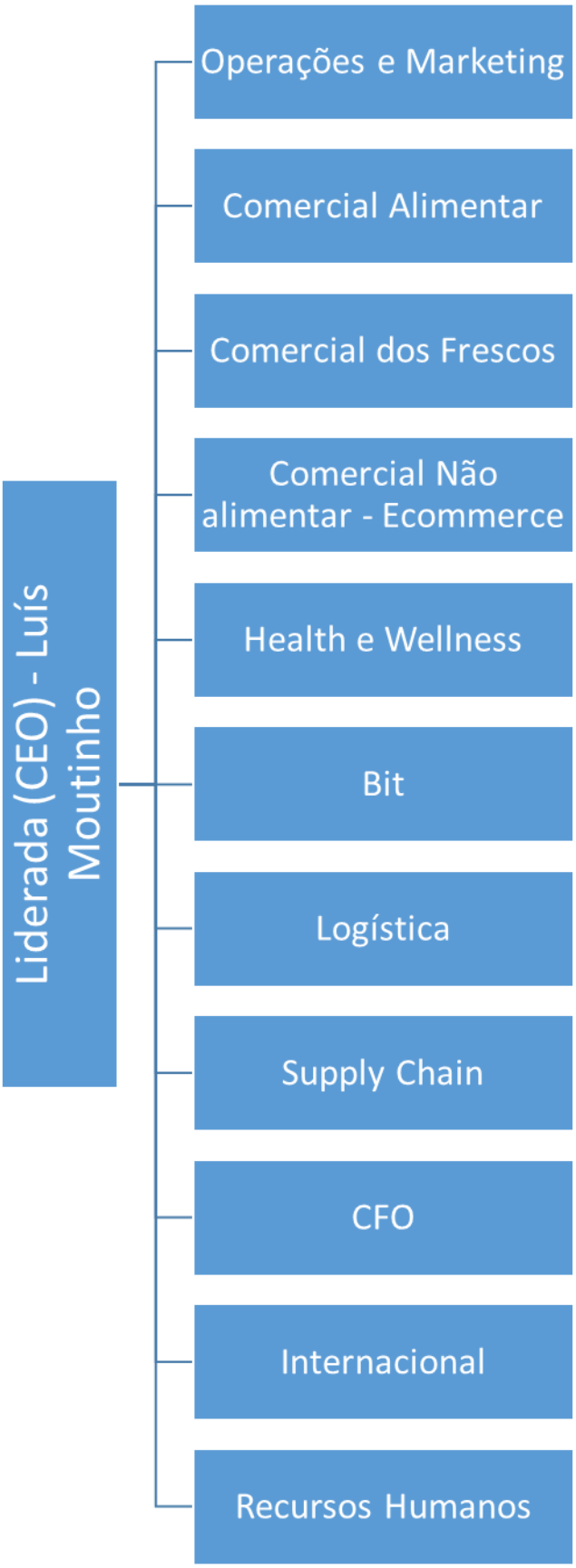

Figura 5: Organograma Sonae MC
Fonte: Elaboração Própria

1.7. Entreposto da Maia

A empresa acolhedora do estágio foi a Sonae MC logística da Maia. O entreposto localiza-se na Via Norte, Lugar do Espido na Maia, como podemos verificar no mapa da figura 6. Este entreposto fez, no passado dia 11 de setembro, 29 anos de existência e é um dos maiores centros de distribuição de produtos alimentares da Sonae Mc. A Sonae Mc tem mais quatro centros de distribuição, na Azambuja, no Carregado (distribui para todas as lojas bazar e bazarão), na Madeira e ainda em Lisboa (não abastece lojas, apenas prepara as encomendas *online*):

Figura 6: Localização Entreposto da Maia
Fonte: *Google Maps*

O entreposto da Maia contém cinco operações de trabalho:

1. *Picking by Line* (PBL) - nesta operação os colaboradores trabalham à temperatura ambiente, esta operação não possui *stock*[10], os produtos são distribuídos no próprio dia em que são rececionados.

2. *Picking by Store* (PBS) - A temperatura nesta operação também é uma temperatura ambiente, a única diferença desta operação relativamente à anterior é que os produtos estão em *stock*;

[10] ***Stock***: É um termo de origem inglesa que, no nosso idioma, se refere à quantidade de bens ou produtos de que dispõe uma organização.

3. Refrigerados- Nesta operação a temperatura é baixa, entre os 3º e os 6º graus, todos os produtos existentes nesta operação podem ser encontrados no nosso frigorífico;

4. Congelados- A temperatura aqui é negativa, 22º graus negativos, os produtos que aqui encontramos são os produtos que o nosso congelador pode conter;

5. Maxmat- Os trabalhadores trabalham à temperatura ambiente, uma vez que os produtos manuseados nesta operação são produtos de construção e de *bricolage*.

A logística da Maia possui cerca de 700 trabalhadores, alguns são colaboradores Sonae, outros são TT (trabalhadores temporários). A logística possui três áreas de suporte, os Recursos Humanos (RH), os Serviços Administrativos Financeiros e a Manutenção.

Relativamente aos Recursos Humanos, departamento onde decorreu o estágio, este conta com cinco colaboradores: duas técnicas administrativas, que tratam de questões como o fardamento, consultas médicas, horários, entre outras atividades; duas técnicas de RH, que desenvolvem atividades relacionadas com o recrutamento e seleção, gestão de carreiras, avaliação de desempenho, entre outras; e, atualmente, um colaborador que está a dar suporte a um novo projeto, que consiste na alteração de um sistema operativo nas operações.

Capítulo II

Contextualização Prática

"Liderança é a capacidade de traduzir
visão em realidade"
Warren Bennis

2. Atividades Desenvolvidas no Estágio

Neste segundo capítulo do relatório de estágio são descritas as atividades desenvolvidas ao longo do período de estágio no Departamento de Recursos Humanos da Sonae MC Logística da Maia.

Previamente ao primeiro dia de estágio, foi marcada uma entrevista com o responsável do Departamento de GRH, com o intuito de dar a conhecer a empresa e de conhecer a futura estagiária e, em particular, as suas áreas de interesse. Nesta entrevista foi definido o horário de trabalho da estagiária e foram apresentadas as regras de funcionamento interno e hábitos de trabalho da organização. No final da entrevista, a estagiária teve ainda a oportunidade de conhecer o gabinete onde ia desempenhar funções e fui apresentada aos elementos da equipa com quem iria trabalhar mais diretamente.

O primeiro dia de estágio caracterizou-se pelo acolhimento da estagiária na empresa, que consistiu:

- Num *Tour*[11] pela empresa, que incluiu a observação de todas as operações de trabalho, espaços e departamentos;
- Na apresentação da estagiária aos colaboradores da organização;
- Na realização de uma formação de acolhimento, com o objetivo de adquirir conhecimento sobre a cultura e ética organizacional da empresa.

Este processo de acolhimento foi muito importante para expectativas positivas e facilitador do processo de integração, enquanto estagiária, na empresa.

Após o acolhimento e ao longo do período de estágio, foram desenvolvidas diversas atividades relacionadas com a Gestão de Recursos Humanos (GRH), conforme definido no Plano de estágio, onde estão descritas a seguir.

[11] **Tour:** Passeio curto para conhecer um dado local.

2.1. Tarefas Administrativas

Na gestão diária de uma empresa, as práticas administrativas inerentes à GRH são geralmente tarefas mais complexas e burocráticas, tendo um impacto imediato no relacionamento com os colaboradores e a entidade patronal. Esta foi a perceção com que a estagiária ficou, ao longo do estágio, verificando que todos os procedimentos devem ser realizados com o máximo cuidado, de forma a evitar erros.

2.1.1. Fardamento

O fardamento identifica que o colaborador integra a equipa de uma dada organização. É importante para um cliente conseguir identificar um colaborador quando contacta uma empresa. De facto, quando um colaborador utiliza o fardamento, significa que o colaborador está a representar a empresa e também pode simbolizar que "veste a camisola" para dar o seu melhor. (Bereman, 2019).

Relativamente à Sonae MC logística da Maia, como foi referido no capítulo anterior, esta possui 5 operações, sendo que em duas destas operações, as temperaturas são muito baixas, logo é importante que os colaboradores possuam um fardamento adequado de forma a trabalharem confortáveis e evitar que a temperatura ambiente prejudique a sua saúde.

Por outro lado, é de grande importância que haja uma boa gestão e organização de todo o fardamento, uma vez que todos os trabalhadores (cerca de 700) usam fardamento. Nesse sentido, existe uma base de dados, pré-definida em documento Excel, onde são registadas todas as entregas e todas as saídas de fardamento, de acordo com os itens apresentados na figura 7.

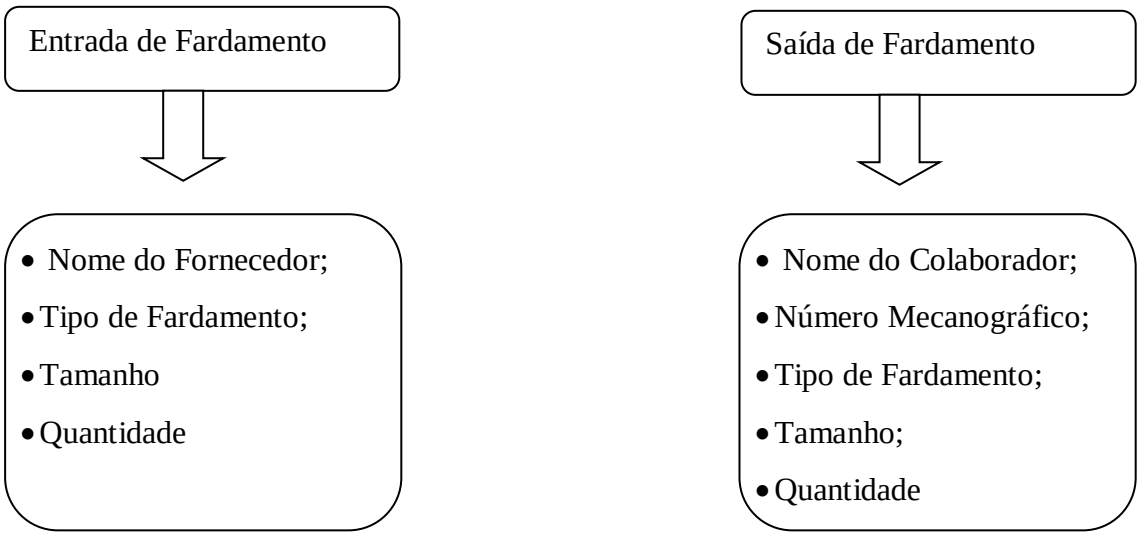

Figura 7: Base de Dados Fardamento
Fonte: Elaboração Própria

Em relação ao fardamento que é entregue ao colaborador, é importante haver um controlo para que não seja entregue um número de peças excessivo. De referir que todo o fardamento é entregue no dia de admissão. No entanto, com o uso, as peças vão-se desgastando, sendo feita mensalmente entrega de peças consoante as necessidades de cada colaborador.

A estagiária era responsável por lançar as entradas e as saídas de fardamento na base de dados mencionada anteriormente, verificar se havia entregas em falta e formalizar as encomendas. Era também responsável por assegurar a existência de um *stock* de segurança, de forma a não haver falhas nas entregas.

2.1.2. Processos Individuais dos Colaboradores

No primeiro dia de trabalho de um colaborador são assinados diversos documentos que necessitam de ser organizados, separados e arquivados, sendo que este trabalho era realizado pela estagiária no decorrer do estágio, num "Processo Individual do Colaborador", entre os quais se destacam:

1. **Contrato de Trabalho**: O contrato de trabalho é definido como um acordo entre as duas partes, empregador e empregado, no qual este se subordina profissionalmente ao empregador, oferecendo serviços contínuos em troca de um salário. O colaborador assina sempre dois contratos de trabalho, um deles é-lhe entregue

e outro fica na posse da entidade empregadora. Durante o período de estágio, a estagiária era responsável pelo envio deste documento para a gestão documental, onde fica arquivado.

2. **Declaração da Formação de Proteção de Dados Pessoais:** Assinar este documento é importante, pois serve como comprovativo de que o colaborador participou na formação em questão. Este documento é entregue à pessoa responsável pelo recrutamento e seleção, que posteriormente regista a formação no portal da mobilidade. É neste programa que todas as formações realizadas por um colaborador ficam registadas, de modo a que esta informação seja de fácil acesso.

3. **Cartão Dá**: O Cartão Dá é um cartão onde o subsídio de alimentação é depositado todos os meses, sendo de adesão facultativa. Assim, o documento que lhe está associado não é de assinatura obrigatória. No caso de o colaborador pretender o cartão, o subsídio de alimentação é-lhe creditado nesse cartão todos os meses; caso contrário, o subsídio de alimentação é pago juntamente com o salário. Esta documentação é entregue a uma técnica administrativa, sendo esta responsável por estes procedimentos.

4. **Documento de Matrículas de Viaturas**: Este documento destina-se somente a colaboradores que utilizam o automóvel para se deslocarem para o trabalho. A Sonae MC logística da Maia possui parques de estacionamento subterrâneos, onde os colaboradores podem estacionar os seus automóveis de forma segura. Para poderem beneficiar destes parques, os colaboradores necessitam de fornecer a matrícula da sua viatura para que a entrada seja automática. O documento em questão é entregue a uma técnica administrativa, que é responsável por enviar a informação aos serviços de segurança.

5. **Declaração de Entrega de Equipamento de Proteção individual (EPI) e Ficha de Riscos**: Estes documentos são de assinatura obrigatória. A estagiária tinha a responsabilidade de os arquivar em capas destinadas a esse efeito, devidamente etiquetadas, para que esta informação fosse de fácil acesso.

6. **Declaração do Número de Identificação Bancária (NIB)**: Esta informação é essencial para que no final do mês o salário seja depositado na conta de cada colaborador e consta de um documento, que necessita a assinatura do mesmo. A estagiária tinha a tarefa de enviar este documento para a gestão documental, que é uma componente importante na organização de toda a informação existente de uma empresa.

2.1.3. Cartões de Identificação

O cartão de identificação é um item bastante importante para um colaborador que desempenha funções na empresa em questão, uma vez que necessita dele para entrar e sair em todas as áreas a que tem acesso. Aquando da entrada de um novo colaborador, este necessita de facultar a sua fotografia, para que seja possível a realização do cartão. A estagiária tinha como função, durante o estágio de fazer esses mesmos cartões, através do programa CD *Card*, programa exclusivo para este efeito. O cartão de identificação possui os seguintes itens:

- Fotografia do Colaborador;
- Nome do Colaborador;
- Número de Colaborador;
- Data de Admissão.

2.1.4. Arquivo

O arquivo é crucial para o bom funcionamento de uma empresa. Na Sonae MC Logística da Maia existe um cuidado diário para que a informação esteja sempre atualizada, organizada e no local certo, de forma a facilitar o acesso à mesma.

Ao longo do período de estágio, a estagiária tinha como tarefa arquivar todos esses documentos que chegavam ao departamento de RH, de forma organizada e responsável, destacando-se o arquivo de documentos relacionados com a formação e com contratos de utilização de trabalho temporário.

Sempre que os colaboradores tinham formação, era necessário arquivar os comprovativos dessas mesmas formações. Existem diferentes capas consoante o tipo de formação e cada uma dessas capas está dividida com separadores para diferenciar as operações de trabalho, facilitando o processo de consulta.

Relativamente ao trabalho temporário, era necessário o tratamento e organização de CUTT'S (Contratos de Utilização de Trabalhados Temporários). Com já referido, existem sempre dois contratos, um deles é entregue à empresa de trabalho temporário, assinado pela responsável dos Recursos Humanos, e outro fica arquivado na empresa empregadora cliente, neste caso a Sonae.

2.2. Recrutamento e Seleção

Atualmente, os responsáveis pelas empresas estão cada vez mais conscientes de que são os colaboradores que constroem o sucesso das empresas e, consequentemente, da importância do processo de recrutamento e seleção na GRH e dos técnicos de GRH, que recrutam e selecionam os colaboradores que vão exercer funções nas organizações. O recrutamento e seleção de pessoas é um processo que exige um planeamento rigoroso, uma vez que recrutar e selecionar pessoas não se limita a anunciar vagas e contratar mão-de-obra (Cocenza e Costa, 2009).

O recrutamento antecede habitualmente a seleção e corresponde ao processo de atração e recolha de candidatos aos lugares que se pretende preencher (Mendes, 2015).

Após o recrutamento, passa-se à fase de seleção. Segundo Chiavenato (2009), a seleção não é mais do que escolher, entre os candidatos recrutados, aqueles que tenham um perfil mais adequado para o cargo vago. Assim, o objetivo da seleção é escolher e classificar os candidatos adequados às necessidades da organização.

2.2.1. Triagem Curricular

O processo de triagem de currículos é essencial à contratação de profissionais competentes. Quando bem realizado, permite identificar quem tem competências técnicas necessárias para o cargo em questão.

Relativamente à empresa acolhedora de estágio, a Sonae MC Logística da Maia, o Departamento de Recursos Humanos recruta sobretudo preparadores de encomendas, também chamados de *Pickings*, ou seja, trabalhadores que separam e preparam as encomendas das lojas. É de salientar que os RH recrutam todas as funções fundamentais ao entreposto, se estas forem necessárias mas, como foi referido anteriormente, a função de preparador de encomendas é a mais abundante, daí haver um maior nível de recrutamento nessa função. Relativamente às candidaturas, estas podem-se classificar como: candidaturas *online* ou candidaturas em papel.

No que diz respeito às candidaturas em papel, estas têm um formulário específico para esse fim (anexo I) que as pessoas com interesse na vaga preenchem e entregam na portaria, sendo depois encaminhadas para o departamento de Recursos Humanos. Relativamente às candidaturas *online*, estas são consultadas através de uma plataforma, *Success Factors*, sendo que os anúncios podem ser encontrados em Websites destinados à oferta de vagas emprego ou no site da Sonae MC.

A primeira triagem deve focar-se nos elementos fornecidos pelos candidatos, com o objetivo de separar as candidaturas que correspondem aos requisitos previamente delineados das candidaturas que se afastam desses mesmos requisitos. Desta forma, eliminam-se as candidaturas que não interessam e consideram-se apenas as potencialmente válidas para a fase seguinte.

Quando os currículos são analisados, os candidatos poderão ser rejeitados, somente pelo seguinte aspeto:

- Procura de *Part-time*[12].
- Falta de Documentação (para a contratação de estrangeiros é necessário que contenham: Titulo de Residência, Número de Segurança Social e Número de Contribuinte);

Sendo a Sonae uma multinacional com bastante necessidade de recrutar pessoas, a disponibilidade imediata é um ponto fulcral.

A estagiária, ao longo de todo o período de estágio, teve a tarefa de selecionar as candidaturas e ainda de colocar todos os dados dos candidatos numa base de dados pré-definida. Desta forma, procura-se facilitar a pesquisa relativa ao percurso de um colaborador desde a sua candidatura até à data de admissão na empresa, conforme esquematizado na figura 8.

[12] ***Part-time:*** Trabalho com Horário reduzido.

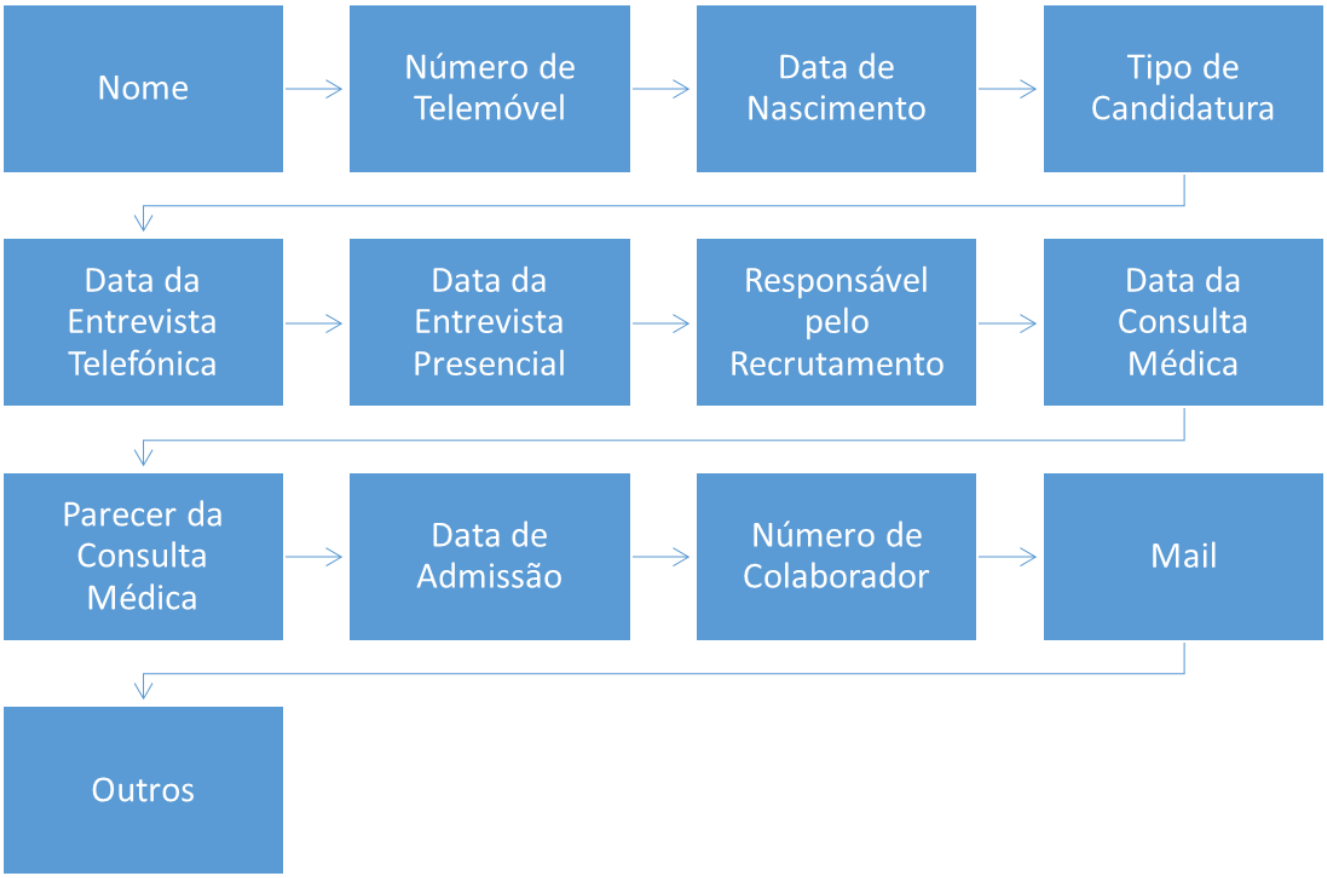

Figura 8: Base de Dados de R&S
Fonte: Elaboração Própria

2.2.2. Entrevistas Telefónicas

O contacto telefónico com os candidatos é fundamental para fazer uma triagem mais aprofundada, de forma a confirmar /obter informações em falta no currículo.

Durante as 400 horas de estágio, a estagiária foi responsável por realizar entrevistas telefónicas, quando necessárias. A entrevista telefónica iniciava-se com a apresentação da pessoa que estava a falar por parte da entidade empregadora e o nome da mesma, seguida de uma breve apresentação da empresa e das condições de trabalho. Posteriormente era feito um breve questionário com o objetivo de apurar as seguintes informações:

- Se o candidato tem disponibilidade para desenvolver as suas tarefas ao fim-de-semana;

- Se o candidato tem interesse em determinado turno (Na Sonae MC logística da Maia, as operações desempenham funções 24 horas com os seguintes turnos: Turno 1 (8h até 17h); Turno 2 (17h até as 2h); Turno 3 (23h30 até 8h));
- Se o candidato se encontra desempregado;
- Experiências anteriores;
- Se o candidato já desempenhou funções dentro do grupo;
- Se o colaborador possui experiência na área (Preparador de Encomendas);
- O meio de transporte que utiliza para se deslocar até ao trabalho;
- Disponibilidade imediata.

Após este questionário, se o candidato continuar a preencher todos os requisitos necessários, ainda no decorrer desta entrevista telefónica, é marcada uma entrevista presencial nas instalações da empresa. No dia anterior à entrevista, relembra-se o candidato via SMS: a data; a hora; morada e o nome da empresa (Sonae MC logística da Maia).

2.2.3. Entrevista Presencial

As entrevistas presenciais são ferramentas valiosas para analisar o perfil dos candidatos e decidir se as suas características se adequam à vaga de emprego.

Existem vários aspetos que devem ser analisados nesta etapa:

- Sentido Crítico;
- Experiência;
- Adaptação;
- Iniciativa;
- Assiduidade e Pontualidade;
- Relacionamento interpessoal com os colegas e chefias;
- Comunicação;
- Trabalho de equipa.

O entreposto da Maia dispõe de salas destinadas para as entrevistas. As entrevistas presenciais iniciam-se com uma visita pelas operações onde decorrem as funções a desempenhar com um chefe de equipa ou com um gestor de operação (GO), para que os candidatos tenham uma ideia mais concreta do trabalho a realizar. Após a visita, iniciam-se as entrevistas, sempre individuais, com a presença da responsável pelo recrutamento e de um chefe de equipa ou GO.

Ao longo das primeiras semanas de estágio, a estagiária apenas assistiu e analisou como decorriam as entrevistas. Posteriormente, a estagiária teve oportunidade de realizar algumas entrevistas.

No decorrer da entrevista é importante focar vários pontos temáticos:

1. Questionar o candidato se possui problemas físicos, que possam ser agravados com o manuseamento de pesos;
2. Verificar se o candidato tem problemas com o frio que o possam impossibilitar de trabalhar numa operação de frio;
3. Questionar acerca de experiências anteriores e a duração das mesmas;
4. Questionar turno de maior preferência;
5. Questionar meio de transporte e a sua localização (é importante saber o meio de transporte a utilizar pelo candidato, pois há horas em que não existem transportes, sendo necessário colocar os candidatos em turnos mais apropriados).
6. Explicar o sistema de recompensas (salário; prémio de produtividade; subsídio de alimentação; remuneração em caso de trabalhar horas extraordinárias e fins de semana).
7. Disponibilidade.

Após a entrevista, os dados são analisados pelo técnico de RH e pelo GO que está presente na entrevista e ambos decidem se o candidato passa ou não à próxima fase do processo de seleção.

2.2.4. Comunicação da Seleção/Rejeição aos Candidatos

A Sonae valoriza a importância de fornecer um *feedback* aos candidatos, quer seja negativo ou positivo.

Quando o candidato não é selecionado para a fase seguinte, é enviado um *email* com essa informação; caso o *feedback* seja positivo, o candidato recebe uma chamada e é informado da próxima etapa que consiste numa consulta médica.

2.2.5. Acolhimento e Integração

O candidato após ser selecionado e a contratação concretizada, é necessário proceder ao acolhimento e integração do novo colaborador.

Entende-se por acolhimento o processo através do qual os colaboradores são recebidos e integrados na empresa, de forma a se ajustarem à organização no mais curto espaço de tempo. Este deverá ter sempre em atenção dois níveis: o da organização e o do posto de trabalho (Gomes *et al.*, 2008). No que diz respeito à integração, esta consiste em acolher o novo trabalhador, proporcionando-lhe uma inserção que lhe possibilite efetuar o seu desenvolvimento e a sua aculturação aos valores éticos profissionais e à missão da empresa (Gomes *et al.*, 2008).

No que diz respeito à Sonae MC logística da Maia, esta proporciona cinco dias de formação, através de exposição de vídeo e de formação prática. Os dois primeiros dias são de formação maioritariamente em sala e são preenchidos pelas seguintes atividades:

- Entrega de Fardamento;
- Assinatura do contrato e os restantes documentos (mencionados anteriormente no ponto 2.1.2);
- Formação de integração, realizada maioritariamente pelas técnicas administrativas, onde são focados os seguintes temas: Missão, Valores, História, Cultura Organizacional; Informações sobre os direitos e deveres dos trabalhadores e do empregador; Proteção de dados e Plataforma *Success Factors* (nesta plataforma os colaboradores podem consultar os seus recibos mensais ou podem candidatar-se a vagas novas que possam aparecer, por exemplo);
- Formações em vídeo sobre como realizar as tarefas e com a presença de um chefe de equipa;
- Visita pelas diferentes instalações onde decorrem as operações de trabalho;

- Formação com tecnologia de realidade mista, que consiste na aplicação de um cenário virtual por cima de um cenário real, existindo interação dos dois. O objetivo deste método passa por mais do que apenas localizar os artigos e simular situações de perigo. Ele pretende mostrar a totalidade do processo de preparação de encomendas na operação PBS, os cuidados a ter, entre outros.

Os restantes três dias são de formação *on job*[13], na qual os novos colaboradores são acompanhados por treinadores mais experientes nas tarefas a realizar.

No processo de acolhimento e integração, a estagiária teve a oportunidade de participar na entrega do fardamento, na formação dada pelas técnicas administrativas e ainda na formação de realidade mista.

2.3. Trabalho Temporário

A Sonae MC logística da Maia recorre a trabalho temporário, caso haja elevados volumes pontuais, verificando-se assim a necessidade do aumento temporário da mão-de-obra.

Um contrato de trabalho temporário é um contrato de trabalho celebrado entre uma empresa de trabalho temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante a retribuição daquela, a prestar temporariamente a sua atividade a utilizadores (Lei nº 19/2007, de 22 de maio).

O entreposto da Maia possui um número de trabalhadores temporários (TT), aproximadamente 80 TT, sendo que alguns são chamados para serviços pontuais, outros para serviços de maior duração. Os contratos de trabalho temporário têm uma duração máxima de um ano, na empresa em questão, caso o contrato alcance este período de tempo máximo. Mantendo-se a empresa interessada num dado colaborador, este terá que passar a ter contrato de trabalho direto com a empresa.

Nesta área, a estagiária teve a oportunidade de realizar a auditoria de faturação e a organização de CUTT'S. A auditoria de faturação consiste na comparação de algumas variantes salariais (Horas Extras; Faltas; Horas trabalhadas aos Domingos e Feriados, entre outras) e revela-se muito importante para que não exista prejuízo para ambas as partes. Relativamente à organização de CUTT'S, este é um processo importante, por dois motivos: É importante verificar que os contratos de utilização estão assinados pela

[13] ***On job:*** No local de trabalho.

responsável do departamento de RH e ainda ter a certeza que ambas as empresas possuem um exemplar do contrato, pois caso existam dúvidas ou problemas futuros, a Sonae possui todos os CUTT's de forma a esclarecer essas situações.

2.3.1. Auditoria de Faturação

Segundo Morais e Martins (2013), auditoria é um processo sistemático de obter e avaliar provas acerca da correspondência entre informação, situações ou procedimentos e critérios pré-estabelecidos, sendo também bastante útil para divulgar informação às várias partes interessadas.

No final de cada mês é necessário fazer uma auditoria às horas dos TT, ou seja, é necessário comparar se as horas processadas pelas empresas de trabalho temporário coincidem com as folhas de horas enviadas pela Sonae, de modo a garantir que os valores faturados estão corretos. Os TT de maior duração picam o ponto na hora de entrada e saída do trabalho, sendo as horas processadas através do programa "Maxpro" e extraídas através do mesmo. Os TT's que desenvolvem trabalhos pontuais assinam uma folha de presença.

Esta atividade era desenvolvida pela estagiária e revelou-se uma tarefa muito minuciosa, que exigia a máxima atenção, para que nenhuma das empresas tenha qualquer tipo de prejuízo. Este controlo era realizado em Excel, sendo o ficheiro entregue à estagiária já com as horas registadas por ambas as empresas. Esta só tinha de as comparar e, à frente do nome de cada colaborador, tinha de descrever a diferença de horas que existia e qual a variante em que havia lapsos. No caso de não haver nenhum tipo de falha, não era necessário escrever nada, pois assumia-se automaticamente que estava tudo correto.

2.4. Avaliação de Desempenho

O principal objetivo da avaliação de desempenho é dar feedback ao colaborador, num momento formal, sobre o seu trabalho, identificando aquilo que são os pontos fortes e também as áreas a desenvolver dos colaboradores. Segundo Camara (2015), a avaliação de desempenho tem como principal finalidade o reconhecimento do desempenho individual do colaborador, com vista a melhorá-lo e de forma a obterem-se melhores resultados na organização.

Há vários métodos utilizados na realização da avaliação de desempenho, podendo-se destacar: i) Heteroavaliação; ii) Avaliação por objetivos; iii) Autoavaliação; iv) Escalas gráficas; v) Avaliação 360º graus.

Quando o estágio se iniciou, estava a decorrer o *upward feedback*, ou seja, avaliação de 360º, estando os colaboradores a avaliar as suas chefias. Esta avaliação foi realizada através do preenchimento de um questionário na plataforma mencionada anteriormente, *Success Factors*, sendo que cada colaborador possui uma conta através da qual fazem este tipo de avaliações. De modo a facilitar o processo e auxiliar os colaboradores no acesso à plataforma, os RH deslocaram-se às operações. Neste sentido, antes de o prazo terminar, a estagiária deslocou-se às instalações das operações de forma a ajudar os colaboradores a participarem na avaliação de desempenho. Os colaboradores eram esclarecidos individualmente, de modo a explicar os benefícios de uma avaliação de desempenho e que a sua avaliação era totalmente anónima, para que não houvesse receio em participar no processo.

Para além do momento formal de avaliação que as chefias fazem com os seus colaboradores anualmente (no caso dos colaboradores com contrato sem termo) ou próximo do término do contrato, no caso dos colaboradores contratados a termo, na Logística da Sonae é atribuído um prémio mensal aos colaboradores. Este prémio tem como principal propósito a motivação dos colaboradores, estando elencado em objetivos, levando a que a avaliação dos colaboradores seja constante.

2.5.Comunicação e Atividades Sociais

2.5.1.Comunicação

A comunicação empresarial é uma ferramenta estratégica que garante que todos os colaboradores trabalhem motivados e conheçam os objetivos da empresa. É também importante estar disponível para ouvir os colaboradores para que o outro esteja disponível para nos ouvir quando necessário.

Gerir uma organização consiste em planear, coordenar, dirigir e controlar os seus recursos, para que se obtenha uma elevada produtividade. Só é possível alcançar um maior lucro com baixos custos, se forem aplicados alguns métodos e técnicas. A comunicação é um método para alcançar estes objetivos, sendo a comunicação que organiza o fluxo de informação, que vai permitir à organização sobreviver, progredir e evoluir (Lampreia, 2003).

Na empresa acolhedora de estágio, existem dois dias por semana para atendimento a colaboradores. Essas horas previamente delineadas são reservadas para a resolução de problemas que possam surgir ou até mesmo para esclarecer dúvidas.

A estagiária teve sempre a oportunidade de falar com os colaboradores e ajudar no que era o alcance dela, tendo um contacto direto com os mesmos. Caso o problema fosse complexo, um membro da equipa de RH ia dar suporte ou resolver o assunto. A comunicação da estagiária também foi bastante desenvolvida no *upward feedback*, ao ter que falar com os colaboradores e ao ter de arranjar formas de os ajudar. Relativamente às horas de atendimento aos colaboradores, surgiam vários problemas, sendo os mais recorrentes: levantar a documentação de rescisão de contrato; pedir ajuda na recuperação da *password* da plataforma *Success Factors*, de forma a visualizarem os recibos de vencimento e, por vezes, pediam também para imprimi-los; entre outros.

No que diz respeito ao *upward feedback*, antes da realização da avaliação, as dúvidas comuns a muitos colaboradores eram: se a avaliação era anónima; como podiam recuperar a *password* de forma a entrar na plataforma para poderem realizar a avaliação às suas chefias; entre outras. Essencialmente, estas foram as dúvidas que mais surgiam, tendo a estagiária explicado sempre que avaliação de desempenho era totalmente anónima e quais os benefícios de uma avaliação de desempenho, pois com esta avaliação é possível retificar situações que não são visíveis no dia-a-dia.

Todas estas experiências foram desafiadoras e motivadoras para a estagiária, desta forma, foi possível desenvolver a sua comunicação em diferentes contextos, fazendo

com que tivesse uma evolução constante a nível da comunicação. Com isto, a confiança da estagiária em si própria, foi aumentando ao longo do tempo.

2.5.2. Atividades Sociais

Segundo Gonçalves (2012), as empresas ao adotarem medidas de responsabilidade social, o empregador reforça o seu compromisso com a sociedade e com os valores declarados no seu código de ética e de conduta, gerando ainda mais credibilidade aos seus negócios.

A multinacional Sonae valoriza os seus colaboradores e tem consciência que estes são parte do seu enorme sucesso. Os entrepostos Logísticos (Maia, Azambuja, Carregado, Madeira e Lisboa) desenvolveram um projeto durante o Verão com o nome "Mimos de Verão". Todas as sextas feiras, ao fim de cada turno estava sempre um elemento da equipa de RH a entregar um mimo, ou seja, uma pequena prenda. Esta pequena ação deixava os colaboradores motivados, pois sentiam que a empresa os valorizava.

A estagiária participou na entrega de todos os mimos, uma vez que este projeto decorreu praticamente ao longo de todo o estágio, considerando este contacto próximo com cada colaborador bastante gratificante e uma excelente forma de desenvolver a comunicação.

Reflexões Finais

O estágio curricular é fundamental para quem vai ingressar no mundo do trabalho. Antes de iniciar o estágio, tinha imensos receios de falhar e de cometer erros, mas com o passar dos dias, esses receios foram desaparecendo. Por vezes, errar é necessário, pois aprendemos o caminho certo e aprendemos que não os devemos voltar a cometer.

Neste sentido, a minha passagem pela Sonae, teve uma grande importância pessoal, uma vez que tive a oportunidade de conhecer profissionais fantásticos, que sempre estiveram disponíveis para me ajudar, na prática, como é trabalhar num departamento de RH.

Considero que todas as atividades realizadas em contexto de estágio têm uma elevada importância para que haja um bom funcionamento empresarial. Este primeiro contacto com o mundo do trabalho contribuiu para o crescimento da minha formação e ainda para o meu crescimento pessoal. Na minha opinião, o maior desafio de um gestor de recursos humanos é a comunicação com os colaboradores, nem sempre é fácil entendê-los nem nos fazermos entender. Contudo, esta é uma prática que se desenvolve com a experiência.

Relativamente ao presente relatório, gostava de ter apresentado mais anexos de forma a complementar e fundamentar as atividades realizadas ao longo do estágio. Contudo, estes mesmos anexos não puderam ser apresentados, face à política da empresa, que não permite fornecer documentos internos, ainda que sejam para relatórios de estágio.

Para concluir esta etapa, os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo da licenciatura de GRH revelaram-se essenciais para a conclusão da mesma.

O estágio curricular é o início de um futuro Profissional!

Bibliografia

- Camara, P. B. (2015). "Manual de Gestão e Avaliação de Desempenho", Editora RH.
- Carvalho, J. (2016), Gestão de Empresas – Princípios Fundamentais, Ed. Sílabo.
- Chiavenato, I. (2009). Recursos Humanos, "O Capital Humano das Organizações" Rio de Janeiro: Elsevier Editora.
- Cocenza, D. e Costa, M. (2009). "Recrutamento e Seleção", Editora Wak.
- Gomes, Jorge F.; Cunha, Miguel Pina; Rego, Arménio; Cunha, Rita Campos; Cabral-Cardoso, Carlos e Marques, Carlos Alves (2008), Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano, Edições Sílabo, 1ª Edição, Lisboa.
- Gonçalves, R.M. (2012), "Responsabilidade Social nas Organizações", Tese de Mestrado – Instituto Superior de Línguas e Administração.
- Lampreia, J.M. (Abril 2003). "Comunicação Empresarial", Editora: Textos Editores.
- Legislação: Código do Trabalho (9º Edição), Lei nº 19/2007, de 22 de maio.
- Mendes, C.S. (Setembro 2015)."Recrutamento e Seleção de Recursos Humanos", Relatório de Estágio - Universidade de Coimbra.
- Morais, G. e Martins, I. (2013). "Auditoria Interna" (4º Edição), Áreas Editora.
- Schein E. (2009). "Cultura Organizacional e Liderança" (3º Edição), Editora: Atlas.
- Tomé, F. (2018). Material Didático de apoio às aulas da Unidade Curricular de Gestão da Formação e Desenvolvimento do Potencial Humano.
- Kotler, P. (2000) Administração de Marketing, (10º Edição). Editora: Prentice Hall.

Webgrafia

https://www.sonae.pt/pt/sonae/historia/ (Consultado dia 15/09/ 2019)

https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/ (Consultado dia 15/09/2019)

https://www.sonae.pt/pt/sonae/onde-estamos/ (Consultado a 16/09/2019)

https://www.sonae.pt/pt/sonae/cultura/ (Consultado a 25/09/2019)

https://www.sonae.pt/pt/media/publicacoes/ (Consultado a 10/10/2019)

"Aqueles que passam por nós, não vão sós, não nos deixam sós.
Deixam um pouco de si, levam um pouco de nós"
Antoine de Saint-Exupéry

Anexos

Anexo I – Formulário de Candidatura

SONAE MC

BOLETIM DE CANDIDATURA

DADOS PESSOAIS

Nome Completo Data de Nascimento

Telemóvel E-mail

Código Postal Localidade

IDENTIFICAÇÃO

Tipo Documento N.º Validade

HABILITAÇÕES

Escolaridade

Curso

Instituição

CONHECIMENTOS

LÍNGUAS	Inglês		Francês		Castelhano			
	Falado	Escrito	Falado	Escrito	Falado	Escrito	Falado	Escrito
Fraco								
Razoável								
Bom								
Muito Bom								

INFORMÁTICA
Fraco
Razoável
Bom
Muito Bom

DISPONIBILIDADE

Tempo Inteiro (40H semanais) Tempo Parcial (20H sábado + domingo)

Turno: Manhã (8H00 – 17H00) Tarde (17H00 – 2H00) Noite (23H30 – 8H00)

EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL (Relevante para a função a que se candidata)

Empresa

Função De a

Empresa

Função De a

Empresa

Função De a

Tratamento de Dados Pessoais | Informação

1. **Quem é o responsável pelo tratamento de dados pessoais?**
   As empresas da Sonae MC* são responsáveis pelo tratamento dos dados pessoais que constam no boletim de candidatura, bem como no *Curriculum Vitae* que possa estar anexo, assumindo as obrigações relacionadas com o desenho processual, finalidades, meios de tratamento, procedimentos, subcontratação de tratamento, medidas de mitigação do rico, registo de atividades de tratamento e ferramentas de controlo. As empresas da Sonae MC** têm um Encarregado de Proteção de Dados Pessoais (DPO), cujo contacto é o seguinte: dpo@sonaemc.com.
2. **Que dados são tratados pela Sonae MC e com que finalidade?**
   As empresas da Sonae MC solicitam no momento da apresentação da candidatura os dados relevantes para efeitos de recrutamento e seleção (*vide* campos solicitados neste Boletim de Candidatura) e de gestão pré-contratual.
3. **Quem tem acesso aos dados pessoais dos candidatos?**
   Os dados pessoais dos candidatos são utilizados pelos colaboradores envolvidos no processo de recrutamento das empresas responsáveis pelo tratamento de dados pessoais identificadas anteriormente. Em alguns casos, a Sonae MC poderá contratar uma empresa especializadas para tratamento de parte do processo de recrutamento e seleção.
4. **A quem são transmitidos os dados pessoais?**
   Em caso de seleção, são solicitados dados pessoais adicionais para a finalidade de gestão pré-contratual, de forma a garantir a realização do contrato de trabalho e transmissão obrigatória de dados a entidades oficiais. Os dados poderão ser transmitidos às entidades oficiais – Segurança Social e Fundos de Compensação do Trabalho - e serão posteriormente tratados para a finalidade de gestão contratual.
5. **Qual o prazo de retenção dos dados pessoais?**
   Os dados pessoais serão retidos durante o prazo de um ano nas candidaturas realizadas através do preenchimento do Boletim de Candidatura, salvo nos casos em que o candidato indique que apenas está a candidatar-se para uma determinada oportunidade de emprego, sendo que nestes casos os dados serão preservados apenas até ao final do processo de recrutamento.
6. **Quais os direitos do titular dos dados pessoais e como pode exercê-los?**
   Regra geral, o titular tem os seguintes direitos ao nível da proteção de dados pessoais: direito de acesso, direito de retificação, direito de apagamento, direito de limitação do tratamento, direito de portabilidade, direito de oposição e direito de não ficar sujeito a decisões automatizadas. Para exercer qualquer um destes direitos, deverá contactar as empresas responsáveis pelo tratamento de dados pessoais através de dadospessoais@sonaemc.com. O seu pedido será analisado, sendo avaliada a sua legitimidade e pertinência com o objetivo de dar uma resposta efetiva face ao solicitado.
   Caso necessite, o titular poderá, ainda, apresentar reclamação junto da Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPD).

Consentimento

☐ Autorizo, expressamente, de forma livre e consciente, as empresas identificadas enquanto Responsáveis de Tratamento de Dados Pessoais a tratar os meus dados pessoais para finalidades de recrutamento e seleção, tendo em conta a informação referida acima.

_____ _____

(Data) (Assinatura do candidato)

*Sonae MC (MODELO CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.; AMOR BIO-MERCADO BIOLÓGICO LDA; BB FOOD SERVICE, S.A.; BOM MOMENTO-RESTAURAÇÃO, S.A.; BRIO-PRODUTOS DE AGRICULTURA BIOLÓGICA, S.A.; CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.; ELERGONE ENERGIA, LDA; MAKE NOTES DESIGN, LDA; MCCARE-SERVIÇOS DE SAÚDE, S.A.; PHARMACONTINENTE-SAÚDE E HIGIENE, S.A.; SK-SKIN HEALTH COSMETICS, S.A.; SOHI MEAT SOLUTIONS-DISTRIBUIÇÃO DE CARNES, S.A.)

**Sonae MC – DPO (MODELO CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.; CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.; MCCARE-SERVIÇOS DE SAÚDE, S.A.; PHARMACONTINENTE-SAÚDE E HIGIENE, S.A.;)