

NÃO FOTOCOPIAR



Escola Superior de Tecnologia e Gestão
Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão de
Recursos Humanos

Dino Eleutério de Jesus Andrade
Novembro | 2010



INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

DINO ELEUTÉRIO DE JESUS ANDRADE
RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Novembro 2010

ELEMENTOS IDENTIFICATIVOS

Aluno:

Dino Eleutério de Jesus Andrade

Nº 1008836

Contacto: +351 96 95 67 581

Estabelecimento de Ensino:

Instituto Politécnico da Guarda

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Empresa Acolhedora:

Grupo FDO – Serviços Partilhados

Rua do Barrio de Cima n.º 1,

Apartado 272,

Sequeira

4705-629 Braga

Tel. 253 60 90 40 / Fax. 253 60 90 41

Duração do estágio:

Início: 14 de Junho de 2010

Conclusão: 17 de Setembro de 2010 (14 semanas)

Orientador de estágio no Grupo FDO:

Dra. Margarida Grego

Orientadora de estágio no Instituto Politécnico da Guarda:

Prof. Maria José Valente

AGRADECIMENTOS

É com muita satisfação que expresso aqui o mais profundo agradecimento a todos aqueles que tornaram possível a realização deste trabalho.

Aos meus familiares, em especial aos meus pais e irmãos, que apesar da distância que nos separa, ajudaram a ultrapassar barreiras com motivação, incentivo e afecto, sem eles não alcançaria este objectivo.

À Professora Maria José Valente, orientadora deste relatório, agradeço o apoio, a partilha do seu saber e as valiosas contribuições para este trabalho.

Agradeço aos meus professores que, ao longo da vida académica, quer com a sua experiência, quer com os conhecimentos transmitidos, contribuíram para o meu enriquecimento pessoal.

À Dra. Margarida Grego, orientadora da organização do estágio, que tão amavelmente me orientou, pelo seu profissionalismo, dedicação, atenção, interesse, disponibilidade, receptividade com que me recebeu e pela prestabilidade com que me ajudou.

À Alexandra Duarte, à Célia Sousa, à Elsa Ribeiro e à Sandra Rocha, técnicas administrativas da área pessoal, um especial agradecimento, pelos conhecimentos transmitidos e pela facilidade com que tornaram mais rápida a minha adaptação.

À Dra. Vera Ribeiro, responsável pela área da Formação e Desenvolvimento, ao Dr. Vítor Mendes, Técnico de Recursos Humanos, à Dra. Alexandra Gomes, responsável pela Área de Recrutamento e Contratação, à sua assistente Andreia Rodrigues pelos seus sensatos ensinamentos e pela receptividade que demonstraram no decorrer do meu estágio e não esquecendo também à estagiária Ana Brandão pelo companheirismo e conhecimento partilhado.

Ao Dr. Pedro Rodrigues, Director de Recursos Humanos, pelas pequenas questões que exercitavam a reflexão e pela manifestação da sua experiência, reflectida na atitude face ao trabalho no dia-a-dia.

Aos meus amigos e colegas que me acompanharam, e apoiaram nos bons e maus momentos da vida académica.

A todos o meu profundo agradecimento!

PLANO DE ESTÁGIO

-  Auxiliar no Processamento Salarial;
-  Desenvolvimento de Práticas respeitantes à área no Portal MYFDO;
-  Actualização e desenvolvimento de procedimentos (faltas; férias e outros procedimentos inerentes à área);
-  Segurança Higiene e Segurança no Trabalho (actualização e pesquisa de procedimentos referentes ao tratamento administrativo de Obrigações Legais: Acidentes de Trabalho; Participações de doenças Profissionais; Marcação e Resultados de Exames Médicos de Admissão e outros assuntos relevantes);
-  Análise das Obrigações das Entidades Empregadoras relativamente à Declaração de Remunerações.

RESUMO DO TRABALHO DESENVOLVIDO

O desenvolvimento do estágio teve como palco o Grupo FDO, sediado em Braga, e teve uma duração de três meses. Foi possível compreender o funcionamento do Departamento de Recursos Humanos, assim como a crucial importância do mesmo no seio de toda a organização. Apesar do plano de estágio incidir mais na área Pessoal do Departamento de Recursos Humanos (DRH), fiquei a conhecer todo o processo das outras duas áreas – Recrutamento e Contratação e Formação e Desenvolvimento.

Foram desenvolvidas actividades variadas, de entre as quais, destaco o regulamento interno de ausências, o processamento salarial, a análise da evolução de carreiras de um grupo de colaboradores, o procedimento para reclamação de vencimento e para comunicações de ausência via digital, o novo cartão de visitante e, ainda, as participações de acidentes de trabalho à seguradora.

O estágio foi finalizado com a elaboração do encerramento de contas relativamente a alguns colaboradores e iniciou-se o processo de uniformização dos códigos inerentes ao processamento salarial.

Enriquecedor, é a palavra que expressa este primeiro contacto com o mercado de trabalho.

ÍNDICE

Elementos Identificativos.....	i
Agradecimentos.....	ii
Plano de estágio.....	iv
Resumo do Trabalho Desenvolvido	v
Índice Geral.....	vi
Índice de Figuras	viii
Índice de Anexos	viii
Glosário de Siglas	viii
Introdução.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. Apresentação do Grupo FDO	3
1.1.Evolução do Grupo FDO	3
1.2.Estrutura Funcional.....	4
1.2.1 Áreas de Negócio	4
1.3.Princípios do Grupo FDO.....	7
1.3.1.Visão	7
1.3.2.Missão	8
1.3.3.Valores	8
1.3.4.Cultura Empresarial	8
1.3.5.Responsabilidade Social.....	9
2. Departamento de Recursos Humanos do Grupo FDO.....	11
2.1.Identificação e Caracterização.....	11
2.2.Políticas e Práticas.....	12

2.3.Funcionamento dos Processos.....	14
2.3.1.Recrutamento, Admissão, Acolhimento e Integração de Colaboradores.....	14
2.3.2.Gestão da Formação.....	15
CAPÍTULO II	17
1. Tarefas Desenvolvidas Durante o Estágio	17
2. Processamento Salarial	19
2.1.Elaboração do Regulamento Interno de Ausências.....	20
2.2.Elaboração de Procedimentos para a Intranet.....	21
2.2.1.Reclamação de Vencimento.....	22
2.2.2.Comunicação de Ausências.....	23
3. Actualização e Desenvolvimento de Procedimentos	24
3.1.Abertura de Fichas de Colaborador no Primavera.....	24
3.2.Subsídio de Férias das Admissões 2009 e 2010.....	24
3.3.Actualização das Categorias Profissionais da FDO - Construções.....	25
3.4.Estudo da Evolução da Carreira.....	26
4. Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	27
4.1.Participação à Seguradora de Acidentes de Trabalho.....	27
4.2. Envio de Mapas de Seguro à Seguradora.....	27
5. Base para Identificação das Necessidades de Pessoal	28
6. Novo Cartão de Visitante.....	29
CAPÍTULO III	30
1. A Gestão da Qualidade do Grupo FDO	30
Considerações Finais	32
Bibliografia	35

Anexos36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura nº1 – Estrutura Funcional do Grupo FDO.....4
Figura nº2 – Organograma do Departamento de Recursos Humanos..... 11

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I – Identificação das Necessidades de Formação.....37
Anexo II – Plano de Formação..... 39
Anexo III - Regulamento Interno de Ausências.....41
Anexo IV – Reclamação de Vencimento.....72
Anexo V – Comunicação de Ausência..... 76
Anexo VI – Actualização de Categorias Profissionais.....79
Anexo VII – Estudo da Evolução da Carreira.....81
Anexo VIII – Participação de Acidente.....87
Anexo IX – Base para Identificação de Necessidades de Pessoal.....90
Anexo X- Cartão de Visitante..... 95

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

AICCOPN – Associação dos Industriais da Construção Civil e Obras Públicas

DQAS – Departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança

DRH – Departamento de Recursos Humanos

FDO – Ferreira Dias Oliveira

GRH – Gestão de Recursos Humanos

IMP – Impressos em vigor no Grupo FDO

SGPS – Sociedade Gestora de Participações Sociais

INTRODUÇÃO

O presente relatório é o testemunho do estágio curricular, o culminar de uma etapa da vida académica, para obtenção do grau de licenciatura do Curso de Gestão de Recursos Humanos na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG).

O estágio curricular afirma-se como uma experiência de formação estruturada e como um marco fundamental na formação e preparação dos alunos para a entrada no mundo profissional. Tem por objectivo contribuir na obtenção de experiência organizacional e profissional na área da Gestão de Recursos Humanos, desenvolver competências num ambiente profissional e técnico, aperceber-se da aplicação prática de temas abordados durante o curso e por último e não menos importante, ser percebido pela organização acolhedora como um elemento portador de mais-valias para as actividades da organização.

O estágio foi realizado na sede do Grupo FDO, na Área Pessoal do Departamento de Recursos Humanos, sob a orientação da Dra. Margarida Grego, responsável pela respectiva área.

As competências afectas a esta área deixavam adivinhar um carácter muito burocrático e até muito rotineiro às tarefas aí executadas, foi no entanto possível observar a importância da Área Pessoal no contexto de uma organização. Nesta área incluem-se o cumprimento das obrigações legais em matéria de legislação laboral, o processamento de salários e de descontos legais, o planeamento de períodos de férias e algumas questões relacionadas com higiene e segurança no trabalho, tarefas chave para uma eficaz política de custos com o factor de produção, trabalho.

A informatização veio mudar em muito o quotidiano do Departamento de Recursos Humanos trazendo juntamente acréscimos de aumentos de produtividade, melhoria do serviço prestado, quer à empresa, quer aos trabalhadores. Existem, contudo assuntos na Área Pessoal que a informatização do serviço não abrange, e que apresentam verdadeiros desafios aos que trabalham nesta área.

A Área Pessoal do Grupo FDO tem como principal objectivo a boa conduta, baseando-se em políticas assentes em pilares fundamentais tais como: remuneração ajustada ao tipo de trabalho; justiça no cumprimento de horário laboral; não discriminação em qualquer situação (na contratação, no direito à formação profissional, na promoção e na denúncia do contrato de trabalho ou reforma) e evitar o recurso sistemático a práticas disciplinares.

No primeiro capítulo, é feita uma apresentação da história do Grupo FDO, assim como a caracterização do local de estágio e do Departamento de Recursos Humanos.

As tarefas realizadas durante os três meses de estágio estão descritas no decorrer do segundo capítulo.

Por último, apresentam-se as considerações finais e os contributos que esta experiência trouxe e o quanto contribuiu para complementar o percurso académico do estagiário.

CAPÍTULO I

1. APRESENTAÇÃO DO GRUPO FDO

A origem do Grupo FDO remonta ao ano de 1980, com a então empresa Ferreira Dias & Oliveira, Lda., actuando exclusivamente no sector da construção civil, actual FDO – Construções, S.A.. Com o passar dos anos a empresa foi crescendo de forma contínua, passando por várias transformações, quer em termos de área de actuação, quer em termos geográficos. No quadro desta evolução, em 2000, surge a motivação para se constituir a primeira holding do grupo, composta por várias empresas com competências específicas, designada por FDO – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A. Actualmente, a responsabilidade pela gestão das participações sociais de todas as sociedades é uma competência desta holding. O Grupo FDO é hoje um dos maiores grupos económicos a operar em Portugal e cada vez mais a nível Internacional. Apesar da actividade em Portugal ainda representar a maioria dos activos, dos recursos e dos resultados, o Grupo FDO está cada vez mais internacionalizado, actuando em mercados como Angola, Marrocos, Espanha, França e Polónia.

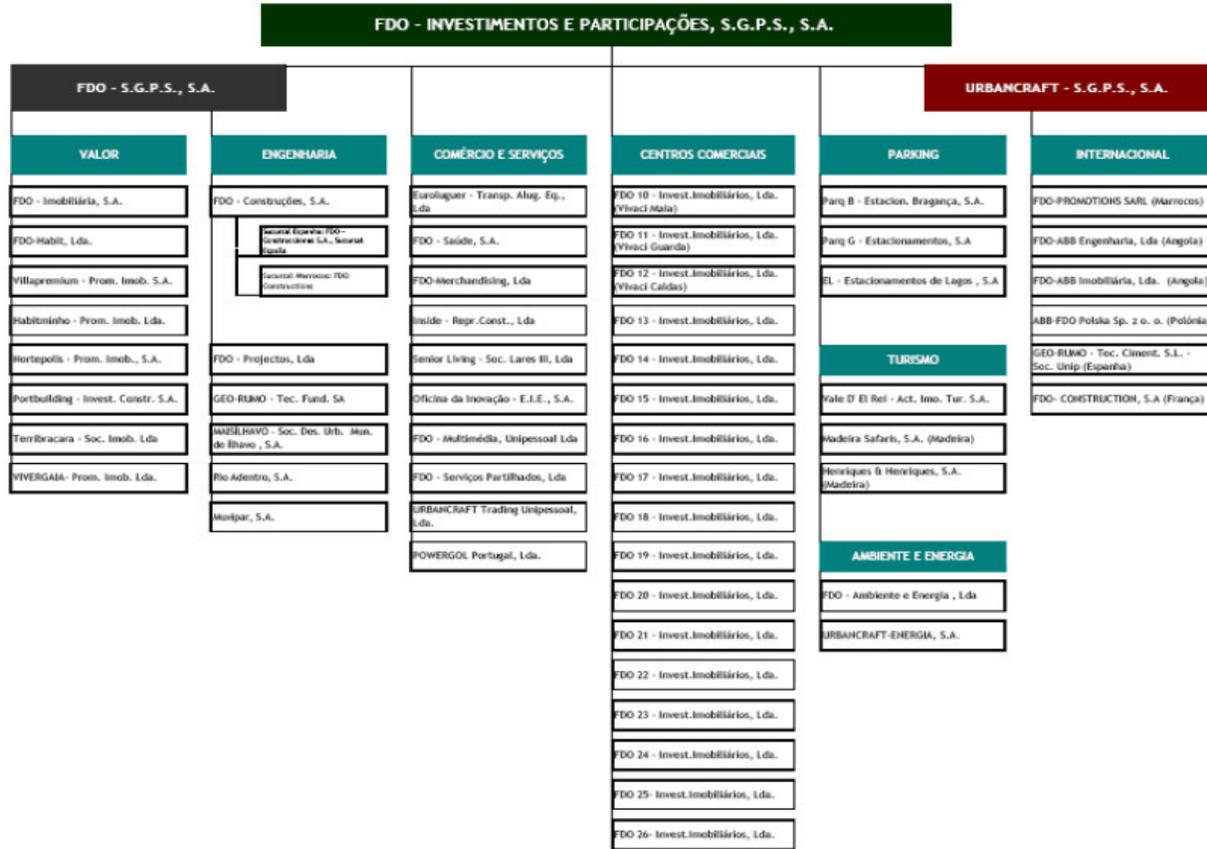
1.1. Evolução do Grupo FDO

O mercado de actuação do Grupo FDO tem vindo a expandir-se, agregando hoje 8 áreas estratégicas: Engenharia; Valor; Comércio e Serviços; Centros Comerciais; Parques de Estacionamento; Turismo; Ambiente e Energia; Internacional, como se pode visualizar no organigrama relativo à estrutura funcional do Grupo, Figura 1, secção 1.2.

O Grupo FDO tem como principal objectivo um contínuo crescimento com base no reconhecimento da qualidade das suas áreas de actuação, tentando ultrapassar as expectativas dos seus Clientes, e promovendo o sucesso e evolução sustentada de todas as empresas participadas, não descurando a satisfação do seu principal activo que são os seus colaboradores.

1.2. Estrutura Funcional

Figura 1- Estrutura Funcional do Grupo FDO



Fonte: Manual de Acolhimento do Grupo FDO

1.2.1 Áreas de Negócio

FDO VALOR



A principal empresa que compõe esta área de negócio é a FDO Imobiliária - iniciou a sua actividade na Gestão e Promoção de Empreendimentos Habitacionais, mais concretamente no desenvolvimento e promoção de condomínios residenciais destinados ao segmento médio-alto/alto. Atenta às oportunidades de mercado, alargou a sua actividade a outros segmentos, nomeadamente Centros Comerciais e

Retail Parks, Parques de Estacionamento e Parques Empresariais, Saúde, Hotéis e Resorts, reflexo da sua estratégia de diversificação.

FDO ENGENHARIA



Nesta área de negócio, a principal empresa é a FDO Construções. Ao longo de mais de 30 anos de actividade tem pautado a sua actuação pela diversidade e acentuado o prestígio das inúmeras construções que ostentam a sua marca.

Especializada não só na construção de raiz, como na reabilitação e reconstrução de edifícios, a preocupação com a qualidade dos seus produtos, segurança no trabalho e o meio ambiente é uma constante em todas as obras realizadas. Esta atitude consciente levou à implementação de um Sistema de Gestão Integrado (Qualidade, Ambiente e Segurança) e à sua certificação nestes domínios.



Deve-se destacar nesta área, FDO Engenharia, ainda, a empresa Geo-Rumo. É através da Geo-Rumo, Tecnologia de Fundações, S.A., que o Grupo FDO também opera actualmente na área das Fundações Especiais e Prospecção Geotécnica, recorrendo a equipamentos competitivos de última geração, que asseguram a qualidade dos serviços prestados. No âmbito das obras públicas e privadas, oferece uma panóplia de serviços como: injeções, instrumentação, microestacas, sondagens, ancoragens, *jet-grouting*, estabilização de taludes e contenções periféricas. Recentemente expandiu a sua actuação para a área de controlo de qualidade de fundações especiais e *Cutter Soil Mixing*, tornando-se na primeira empresa da Península Ibérica a disponibilizar este tipo de tecnologia.

FDO COMÉRCIO E SERVIÇOS



A principal empresa que compõe esta Unidade de Negócio é a Euroluguer – Transporte e Aluguer de Equipamentos. Certificada pela norma ISO 9000:2000 desde 2001, está especialmente vocacionada para o apoio à logística de obras,

tais como: Aluguer de Equipamentos de Construção, Transporte de Mercadorias e na área da movimentação de terras e infra-estruturas.

Actualmente com dois centros de distribuição no norte e centro do país, a empresa tem feito um investimento frequente em novos equipamentos e na qualificação dos Recursos Humanos, oferecendo um serviço de elevada qualidade e apoio técnico contínuo e eficaz.

FDO CENTROS COMERCIAIS



Responsável pela promoção, desenvolvimento e gestão dos centros comerciais Vivaci, a FDO ambiciona tornar-se num dos maiores operadores portugueses no segmento de Centros Comerciais e Retail Parks. Em 2008 foram inaugurados os dois primeiros centros comerciais: Vivaci Guarda e Vivaci Caldas da Rainha. Em 2009, foi inaugurado o terceiro centro comercial da marca, o Vivaci Maia. Em 2010 está previsto o início da construção do Vivaci Beja. Ainda no seu pipeline estão cidades como Barcelos e Setúbal.

FDO PARKING



O Grupo iniciou esta actividade com a concessão do estacionamento da cidade de Bragança de dois parques subterrâneos, com uma capacidade total de 650 lugares, seguida da cidade de Gondomar, onde construiu e explora um parque subterrâneo de 290 lugares.

FDO TURISMO

Grupo FDO tem dois projectos em desenvolvimento nesta área de actividade: o Hotel Lisbonense, nas Caldas da Rainha, e o Lagos Suite Hotel Golf&SPA*****, em Lagos.

Em 2008, a FDO SGPS adquiriu uma participação minoritária em duas sociedades que detêm projectos de turismo residencial em Porto Santo – Casa da Várzea e Solares do Golf.

FDO AMBIENTE E ENERGIA



No âmbito da sua estratégia de diversificação, o Grupo FDO investe na área do Ambiente e Energia com o objectivo de marcar presença em áreas como as mini hídricas, energia eólica, solar fotovoltaico, gestão energética de edifícios, biogás, biomassa, gestão integral de resíduos, entre outras.

A estratégia pressupõe uma política de parcerias de negócio, desenvolvimento de projectos de raiz e, em caso específicos considerados de elevada mais valia para o Grupo FDO, a aquisição de posições no capital de empresas já com actividade consolidada na área.

FDO INTERNACIONAL



A Urbancraft SGPS é a principal força do Grupo a nível internacional e o veículo societário que materializa a parceria de negócios entre o Grupo FDO e o Grupo ABB para o mercado Angolano (FDO-ABB Engenharia e FDO-ABB Imobiliária) e para o mercado Polaco (ABB – FDO Polska).

1.3.Princípios do Grupo FDO

1.3.1.Visão

O Grupo FDO adopta uma visão de crescimento e internacionalização, tendo como referência a qualidade nos serviços que presta, o desempenho e a inovação, com vista a satisfação dos clientes.

A sua performance é definida no sentido de atingir uma posição de liderança, em todos os segmentos que opera, acrescentando valor aos seus produtos e serviços e assumindo, paralelamente, as suas responsabilidades sociais para com os seus colaboradores, parceiros, clientes, fornecedores e comunidades em geral.

Toda a actividade da FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. assenta num crescimento sustentado, tendo como meta a rentabilização do capital investido em cada projecto e na formação contínua dos seus quadros, para que o espírito de grupo e de equipa prevaleça e permita o crescimento constante e contínuo dos negócios.

1.3.2.Missão

A FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. alicerça a sua missão na evolução sólida da actuação de todas as suas empresas participadas.

1.3.3.Valores

A FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. é um projecto movido por pessoas, ideias e experiências. Através dos valores da Humanidade, Segurança, Lealdade e Ética Empresarial, procura o crescimento, o êxito e o bem-estar global.

1.3.4.Cultura Empresarial

A cultura empresarial do Grupo FDO contempla um conjunto de valores e princípios como a Competência, a Coerência, o Rigor, o Dinamismo e a Liderança.

A FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. está atenta às mudanças, tem sentido de oportunidade, estabelece objectivos arrojados e cria um ambiente interno motivador. A felicidade de cada colaborador é condição essencial para a realização de grandes acções, que culminam em grandes projectos. A admissão de quadros qualificados para as funções a desempenhar e a formação contínua de todos os colaboradores, contribui para uma evolução constante da produtividade.

Investe na competitividade de produtos e serviços medidos pelo mercado e pela capacidade de inovação. Comunica com transparência. Mais do que a simples transmissão de objectivos, transmite conhecimentos, desenvolve competências e consolidamos ideias, assumindo, desta forma, um compromisso com o futuro.

1.3.5.Responsabilidade Social

O Grupo FDO acredita que as empresas vencedoras de hoje são aquelas que estão atentas a todos os que são abrangidos pela sua actividade empresarial (*stakeholders* e *shareholders*) por isso a sua responsabilidade social pauta-se por valores e princípios como, a Ética, a Confiança, a Consciência Ambiental e Social.

Na sua política de gestão interna, a empresa tem procurado destacar a valorização de uma actuação mais transparente e responsável, desenvolvendo uma política específica de comunicação.

O respeito pelo Ser Humano e pela Natureza são o fio condutor desta filosofia. A actuação da FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. guia-se por uma política de ambiente correcta, garantindo um impacto ambiental mínimo na sociedade envolvente. Paralelamente, a empresa está, também, atenta à realidade social que a rodeia, apoiando instituições sociais, culturais, desportivas e de ensino.

A FDO – Investimentos e Participações, SGPS, S.A. tem investido no desenvolvimento de estratégias coerentes, baseadas na integridade e em valores sólidos, estabelecendo parcerias *win-win* que, não só reflectem melhorias internas, como também externalidades positivas no seio da sociedade em que se insere e actua.

Neste âmbito, o Grupo FDO tem uma política de acolhimento de estágios curriculares afirmada por um conjunto de protocolos e contactos com várias entidades, desde universidades nacionais e internacionais, escolas profissionais, escolas de formação, centro de novas oportunidades e

ensino geral, de forma a proporcionar aos estudantes uma integração no mercado de trabalho. É também uma preocupação constante a criação de emprego, formação profissional, melhoria contínua das condições de Higiene e Segurança no Trabalho, quer na obra, como na sede e a realização de parcerias e acordos com instituições de ensino fomentado a inovação e o desenvolvimento do conhecimento.

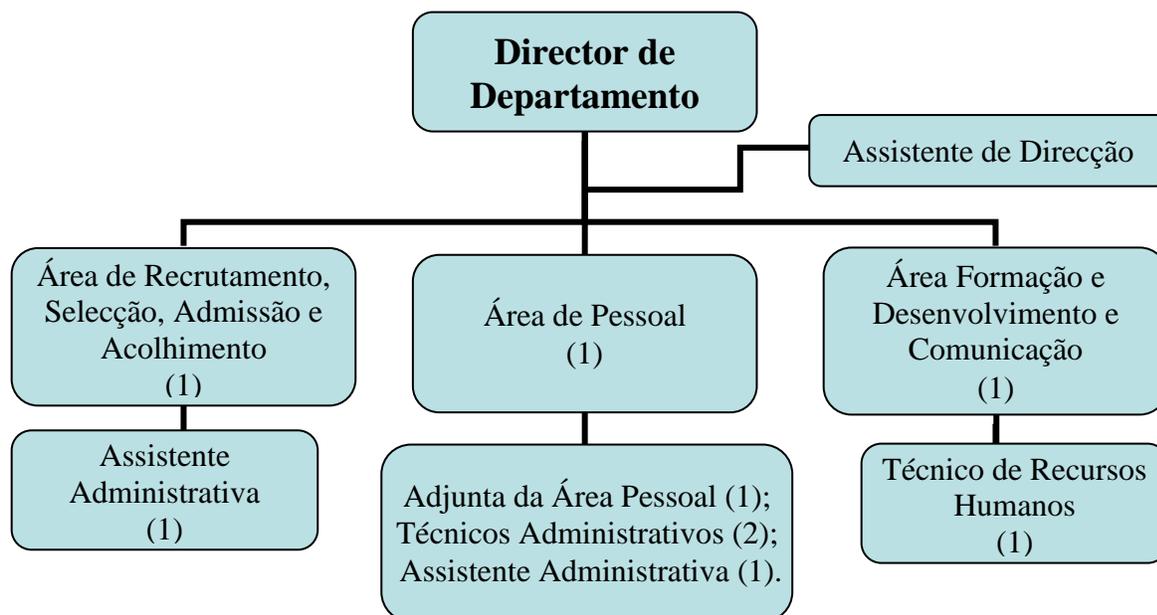
2. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO GRUPO FDO

2.1. Identificação e Caracterização

O departamento de recursos humanos do Grupo FDO é constituído por onze colaboradores. Em termos estruturais organiza-se em três áreas funcionais, a Área de Recrutamento, Selecção, Admissão e Acolhimento, a Área de Pessoal e a Área de Formação e Desenvolvimento (conforme ilustra o organograma que se apresenta).

A estrutura orgânica das três áreas incorpora os responsáveis por cada uma das áreas, bem como assistentes administrativas (o que varia é o efectivo em cada uma das áreas). Importa referir que a Área Pessoal conta, ainda, com três técnicas administrativas, o que se prende com a natureza e o valor das competências afectas a esta área. Os colaboradores desta área reportam ao Director de Recursos Humanos que é coadjuvado por uma assistente de direcção.

Figura 2 – Organograma do Departamento de Recursos Humanos



Fonte: Criação própria com base em informação fornecida pela Organização

2.2. Políticas e Práticas

Relativamente à política de recursos humanos do Grupo FDO, esta tem como linhas orientadoras,

(i) a preocupação em implementar medidas que visem o bem-estar dos colaboradores, procurando que estes se sintam motivados e satisfeitos;

(ii) a convicção de que cada colaborador é um elemento indispensável para a criação de valor;

(iii) a importância de conjugar as necessidades do grupo com as expectativas dos colaboradores, em termos de desenvolvimento pessoal e profissional.

Neste sentido, a missão e valores do Grupo FDO assentam na valorização dos seus recursos humanos e na conciliação de objectivos e interesses entre colaboradores e organização. Esta prática permite estimular a envolvimento organizacional imprescindível à motivação das pessoas, levando-as a comprometerem-se com a excelência do seu desempenho e a contribuir para uma melhoria contínua, essenciais para assegurar elevados níveis de competitividade.

As práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) são definidas numa estreita articulação com a visão, missão e valores do Grupo. Neste alinhamento, a política de GRH implica um conjunto de procedimentos e ferramentas que contribuem directamente para a melhoria dos processos de gestão, em que as pessoas constituem o principal factor competitivo. Nesta perspectiva, o recrutamento e selecção, a formação, a qualificação, a gestão de carreiras e a progressão profissional, a avaliação de desempenho, o sistema de incentivos, o envolvimento e a participação, fazem parte de um conjunto de práticas subjacentes a uma correcta gestão das pessoas, centrada na valorização e desenvolvimento das competências dos colaboradores.

No quadro da política de recursos humanos o objectivo, atracção e retenção dos melhores profissionais disponíveis no mercado, suporta-se em instrumentos eficazes de recrutamento e selecção (captação de recursos num mercado primário); promoção e mobilização interna (desenvolvimento do potencial humano e consequentes níveis de satisfação dos colaboradores).

O acolhimento de estagiários insere-se neste objectivo – simultaneamente proporcionam a primeira experiência no mercado laboral e conhece-se um potencial humano e profissional, passível de futura absorção pela empresa.

Em linha com o objectivo, atracção e retenção dos melhores profissionais disponíveis no mercado, os instrumentos, avaliação do desempenho, formação e avaliação da satisfação dos colaboradores, contribuem para a concretização do mesmo. No que diz respeito à avaliação do desempenho, o sistema dinâmico implementado na FDO, assente em cinco fases: definição das questões personalizadas para cada função; preenchimento do questionário (o colaborador faz a auto-avaliação e a chefia directa faz avaliação do colaborador); realização de entrevista onde são discutidos os resultados das respostas ao questionário; definição de formação profissional; e definição de objectivos e acções de melhoria para o ano seguinte, permite à organização proceder à apreciação sistemática de cada colaborador consoante a função que exerce.

Relativamente à formação, uma prática bastante valorizada na organização, a um prévio levantamento de necessidades de formação (pelos colaboradores e pelo superior hierárquico), segue, a preparação de acções de formação e conseqüente colocação no terreno.

As iniciativas que o Grupo tem vindo a desenvolver em termos de formação, nos vários níveis hierárquicos e nos diversos departamentos, são desenhadas de forma a colmatar eventuais carências técnicas e comportamentais que os colaboradores revelem, de forma a dotá-los de ferramentas essenciais para um correcto desempenho das suas funções actuais e para aspirarem a novas funções, novos cargos, novas responsabilidades, de acordo com o projecto de carreira definido.

Nos pontos posteriores são apresentados os processos de Recrutamento e Selecção e da Gestão da Formação que o estagiário teve a possibilidade de compreender no decorrer do estágio.

2.3. Funcionamento dos Processos

Como foi referido na secção anterior, relativa a políticas e práticas do Departamento de Recursos Humanos do Grupo FDO, a concretização da mesma sustenta-se num bom desempenho ao nível do recrutamento/ selecção e formação. Daí que se tenha afectado a esta secção uma breve descrição do funcionamento dos processos nesses níveis.

2.3.1. Recrutamento, Selecção, Admissão, Acolhimento e Integração de Colaboradores

O processo de recrutamento, admissão, acolhimento e integração de colaboradores inicia-se com a identificação das necessidades de Recrutamento e Selecção de Recursos Humanos, após definidos os objectivos estratégicos do Grupo FDO.

Compete ao responsável de cada secção/direcção a identificação das necessidades, que devem ser comunicados à área de Recrutamento e Selecção.

Analisado o pedido pela Administração, caso seja aprovado, passa-se a desenvolver todo o processo conducente à satisfação da necessidade em causa. Seja por recrutamento interno (promoção e/ou transferência), seja por recrutamento externo (recurso a base de dados, recomendações, contactos com sindicatos, associações, escolas, universidades, sites de emprego, anúncio nos meios de comunicação e em empresas de recrutamento), compete ao DRH desenvolver todos os procedimentos.

Após conclusão do processo de admissão do colaborador para a necessidade identificada, compete ao DRH integrar o colaborador na organização. Esta fase de acolhimento é concretizada através da formação de acolhimento e integração conforme previsto internamente. O colaborador, nesta fase, fica inteirado dos objectivos, políticas e modo de funcionamento do Grupo e, também, das funções que tem que desempenhar.

2.3.2. Gestão da Formação

Como já foi referido o processo de gestão da formação exige identificação prévia das necessidades de formação. Na área da Formação e Desenvolvimento desenvolve-se o processo de gestão da formação interligado com a Administração, Direcções/Secções e Departamento de Qualidade Ambiente e Segurança. Todo o processo se inicia com a identificação das necessidades de formação, que se realiza entre o mês de Dezembro e Fevereiro. Durante a avaliação do desempenho, os responsáveis pelas Direcções/Departamentos deverão efectuar um levantamento das necessidades de formação essenciais a um aumento de competências e consequentemente de produtividade, de acordo com os objectivos estratégicos da organização e no âmbito das funções dos colaboradores. As necessidades devem ser registadas num impresso que vigora no Grupo de forma hierarquizada em função da importância de realização. Todas as necessidades resultantes, após este período, devem ser requeridas e fundamentadas através do IMP G 016 – Anexo I e trimestralmente incluídas no plano.

Posteriormente é definido e estabelecido o plano de formação, tendo por base a identificação das necessidades de formação. O DRH elabora o Plano de Formação anual (IMP G 017 – Anexo II), devendo este estar concluído até final de Abril. De seguida, o DRH apresenta à Administração/Gerência, o Plano de Formação para aprovação. Caso o mesmo não seja aprovado na fase seguinte será realizada uma reformulação do Plano de Formação com base no parecer da Administração. No caso de ser aprovado, o DRH informará todas as Direcções/ Secções por correio electrónico do plano de formação elaborado. Desta forma, as Direcções tomam conhecimento das acções aprovadas. Posteriormente o Plano de Formação é divulgado no portal interno. Com base nas ofertas de formação e noutros elementos efectua-se a aquisição externa/interna das acções de formação. A selecção das entidades para ministrar as formações é efectuada de acordo com a especificidade das formações, oferta de mercado e custo envolvido.

Segue-se então, a implementação e acompanhamento do plano de formação. O DRH, em colaboração com as Direcções/Secções, providencia o cumprimento do plano de formação. É efectuado o registo electrónico de todas as formações e elaborado um dossier técnico e

pedagógico das formações. Trimestralmente é efectuado um levantamento da formação realizada até então, com uma análise ao cumprimento do plano de formação e absentismo. A análise é enviada ao Departamento de Qualidade, Ambiente e Segurança (DQAS) de forma a ser apresentada nas reuniões de monitorização.

Caso haja necessidade de efectuar alterações o DRH faz as alterações necessárias ao plano de formação e procede novamente a actividade, já referida anteriormente, que consiste na aquisição externa/interna das acções de formação.

Caso não se verifique nenhuma alteração, o próximo passo será ver se proporcionou resultados positivos, ou seja, todas as formações serão sujeitas a avaliação de reacção. Após 6 meses os formandos deverão efectuar uma avaliação de impacto. Porém se não houver resultados positivos há que haver definição das acções a implementar que é realizada com base na avaliação da eficácia das acções de formação efectuadas, o DRH e o DQAS definem as acções de melhoria mais adequadas. Se os resultados forem positivos, anualmente e segundo impresso oficial, é efectuado um relatório de formação que é submetido às entidades oficiais e à Administração.

A existência deste processo nos modos que foi descrito, obtemos como resultado final a melhoria da eficácia dos colaboradores.

CAPÍTULO II

1. TAREFAS DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO

1.1.O desempenho quotidiano na FDO

As tarefas programadas e desempenhadas durante a realização do estágio foram várias. Era expectável que o desempenho dessas tarefas, a ocorrerem no domínio do processamento de salários, do registo e do controlo de ausências do trabalho, se viesse a apresentar rotineiro e burocrático, mas assim não aconteceu. A possibilidade de, nesse período, ter acrescido tarefas nas áreas de, Recrutamento e Contratação e Gestão da Formação e Desenvolvimento facultaram vivência enriquecedora e permitiram beneficiar ao máximo da experiência proporcionada pelo Grupo FDO. A percepção da importância da inter-acção das três áreas e da sua dinâmica foi possível graças à disponibilidade da orientadora na organização e, também, à postura polivalente e flexível do estagiário nas outras duas áreas.

As actividades desenvolvidas foram:



Processamento Salarial;

- Controlo, registo e análise de ausências e horas suplementares;
- Conferência salarial do processamento, IRS, Sindicato, Segurança Social e Contabilidade;
- Subsídio de deslocação, ajudas de custo, trabalho suplementar e outros;
- Boletins de itinerário e ajudas de custo;
- Impressão e envio dos recibos de vencimento do Grupo FDO;
- Elaboração do regulamento interno de ausências;
- Elaboração de procedimentos para a Intranet;



Actualização e desenvolvimento de procedimentos;

- Abertura de fichas de colaborador no Primavera¹;
- Subsídio de férias das admissões 2009 e 2010;

¹ Software informático utilizado no Grupo FDO.

- Actualização das categorias profissionais;
- Estudo da Evolução da Carreira;
-  Segurança Higiene e Segurança no trabalho;
 - Participação de acidentes de trabalho;
 - Envio dos mapas para a seguradora;
 - Marcação de exames médicos.
-  Base para identificação das necessidades de pessoal;
-  Novo cartão de visitante,

Importa referir que todas estas tarefas, além do carácter legal que revestem, exigem uma atenção reforçada da Área Pessoal, na medida em que o Grupo FDO envolve categorias profissionais diversas, horários diferentes e variáveis de empresa para empresa, o que as torna exigentes e complexas.

A priori, todos os aspectos referidos, de carácter administrativo, poderiam indiciar resolução via utilização e aplicação de um qualquer software informático ajustado para o efeito, mas assim não é. Os procedimentos terão de ser realizados sem falhas, qualquer erro e/ou atraso nesta área irá reflectir-se a vários níveis e afectar diversos colaboradores.

2. PROCESSAMENTO SALARIAL

O processamento salarial tem como objectivos principais, entre outros, assegurar:

-  O processamento dos vencimentos, remunerações;
-  Outros abonos de pessoal;
-  Os descontos que sobre eles incidam;
-  Os descontos de IRS ou retenções de IVA de trabalhadores independentes sujeitos a este imposto.
-  E organizar e processar os pagamentos relativos às prestações sociais dos funcionários e seus familiares.

Esta tarefa rotineira é fulcral na vida de todas as *stakeholders* da FDO. Importa ter presente que o processamento de salários é a execução da política salarial traçado por qualquer organização. No desenho de uma política salarial há que ter presente:

-  Análise e avaliação de funções;
-  Imposições legais e negociação colectiva;
-  Mercado de trabalho.

A importância da primeira reside na análise, descrição e comparação de funções entre si, tendo em conta determinados factores. Ao nível da segunda importa conhecer a legislação laboral, responsável pelo estabelecimento dos mínimos das políticas remuneratórias, bem como as tabelas salariais que decorrem dos acordos entre sindicatos e entidades patronais. Relacionado com o mercado de trabalho, a determinação dos salários faz-se não só internamente, através da análise e avaliação de funções, mas também por pressões externas, quer legais, quer do mercado de trabalho. Quer isto dizer, que os preços do mercado são tanto mais importantes quanto maior for a competitividade entre empresas.

A execução do processamento de salários exige conhecer as presenças e/ou ausências dos colaboradores. Nesse sentido, qualquer colaborador da FDO dispunha de um número e de um registo no sistema de dedo digital (desde o momento de admissão). O objectivo deste mecanismo

é possibilitar o registo de entrada e saída nos vários relógios de ponto dispersos pela empresa. Este sistema, por sua vez, interage com o sistema de processamento de salários.

No âmbito do registo de entradas e saídas interessa referir que, dado o tipo de actividade da FDO, aos colaboradores a operar nos trabalhos de obras era atribuído um cartão de ponto manual onde o apontador² (categoria existente na empresa) regista todas as entradas e saídas.

As tarefas de, análise de cartões de ponto pertencentes a uma das Empresas do Grupo; controlo, registo e análise de ausências e horas suplementares; conferência salarial do processamento, IRS, sindicato, segurança social e contabilidade; subsídio de deslocação, ajudas de custo, trabalho suplementar; boletins de itinerário; impressão e envio dos recibos de vencimento do Grupo FDO e lançamento no software Primavera, decorriam da necessidade de detectar eventuais ausências dos colaboradores e da necessidade de efectuar a contagem de horas de trabalho suplementar.

A empresa, no universo de empresas do Grupo FDO, que coube ao estagiário acompanhar, foi a FDO – Multimédia. Esta empresa constituiu um verdadeiro desafio à capacidade de, análise, atenção e concentração do estagiário. Pela actividade que desenvolve caracteriza-se por um elevado *turnover*³, completa variabilidade de horários de trabalho (desde horários *full-time* a *part-time*), exigindo contabilização criteriosa das horas suplementares e das horas nocturnas devidas aos colaboradores.

2.1.Elaboração do Regulamento Interno de Ausências

Relacionado com o processamento de salários, as dúvidas suscitadas pelo tema das ausências dos colaboradores, por faltas (justificadas e/ou injustificadas) e por direito a gozo de férias, levaram ao desenvolvimento pelo estagiário de dois documentos que sistematizaram a informação dispersa pelo código do trabalho, aprovado pela lei nº07/2009 de 12 de Fevereiro e ao mapa de

² Apontador – regista as presenças, ausências, atrasos e justificações, em mapas de assiduidade; verifica o preenchimento dos mapas de produção e ocorrências, a fim de confirmar os cálculos e os códigos; efectua relatórios síntese dos diferentes dados, entre outras tarefas.

³ *Turnover* segundo Rocha (1999), significa o movimento para dentro e para fora da organização.

faltas divulgado pela Associação Industrial da Construção Civil e Obras Públicas (AICCOPN). O principal objectivo do documento era atenuar as dúvidas de colaboradores que consumiam recursos humanos e tempo para o seu esclarecimento.

O documento elaborado pelo estagiário, apresenta num primeiro capítulo o regime jurídico de faltas e o efeito das faltas no direito a férias. No segundo capítulo a política de marcação, aprovação e gozo de férias e finalmente nos últimos capítulos a licença sem retribuição e a suspensão de contrato de trabalho (Anexo III).

2.2.Elaboração de procedimentos para a Intranet

No Grupo FDO a utilização das aplicações Web ocorre através de dois modos distintos: pela Internet e pela Intranet. Enquanto o acesso à Internet é aberto a todos, na Intranet o acesso é limitado aos colaboradores.

O Grupo FDO pretende que o site www.fdo.pt seja um instrumento adequado à difusão de informações gerais ao público, nomeadamente, notícias, actividades, projectos de investimento e ainda ofertas de emprego, entre outros.

Em relação ao portal do colaborador (<http://www.fdo.pt/Intranet/>), a Intranet serve o objectivo primordial de difusora de informações que podem ser partilhadas e afixadas, mas também pretende ser uma plataforma de colaboração interna, permitindo a cada colaborador, mediante autorização e palavra-chave, aceder a variadas informações. A Intranet é também utilizada para assegurar o acesso dos colaboradores a determinadas aplicações, permitindo a consulta e introdução de diversos dados no sistema. O portal pretende ser um espaço de divulgação e disponibilização de serviços para todos os colaboradores, incluindo os que se encontram fora dos escritórios, uma vez que se encontra acessível via Internet. O portal do colaborador abrange um conjunto de funcionalidades associadas aos Recursos Humanos, Departamento de Informática, Marketing, Departamento de Controlo e Risco, Contabilidade e Direcção de Obra.

O papel da Intranet no Grupo FDO ultrapassa largamente o da mera transmissão de informação. De facto, a utilização da intranet permite além da difusão da informação, a manutenção da cooperação, o acesso a aplicações e a criação de relações de trabalho, tornando-se acima de tudo, um instrumento fácil e livre de utilização que permite a cada colaborador efectuar um conjunto de operações que torna desnecessária a intervenção das áreas de Recursos Humanos. Algumas das tarefas administrativas simples da área de Gestão de Pessoal podem ser facilmente asseguradas pelos colaboradores.

2.2.1.Reclamação de Vencimento

Em linha com os objectivos que a FDO pretende alcançar com o portal do colaborador, a área pessoal, confrontada diariamente com pedidos de esclarecimentos relativamente ao vencimento, decidiu propor ao Departamento de Informática um procedimento que permitisse aos colaboradores esclarecer as dúvidas sobre vencimentos on-line. Neste contexto desenvolveu-se para o mesmo portal um procedimento para reclamação de vencimento.

A proposta apresentada aos serviços de informática foi executada para estar disponível aos colaboradores em formato digital (para todos os colaboradores que tenham acesso ao computador, mais propriamente à Intranet do Grupo FDO) e em formato papel (disponível para quem não tiver acesso a computador, como por exemplo os colaboradores que estão em obra). Os itens a incluir nesse procedimento foram:

-  Identificação do colaborador, da empresa e do departamento que o mesmo faz parte;
-  Descrição da reclamação;
-  Data da reclamação.

Ao validar a reclamação o técnico administrativo responsável pelo processamento salarial da empresa em questão, recebê-la-á no seu e-mail, de forma a dar lhe atendimento.

A proposta é apresentada no Anexo IV. O impacto deste novo procedimento ainda não é quantificável, pois o respectivo procedimento ainda se encontra em fase de implementação digital

e aguarda no Departamento da Qualidade a respectiva certificação para o modelo em formato papel. É de salientar que esta proposta foi bem aceite pelo Director do Departamento de Recursos Humanos, pois além de criar um melhor esclarecimento ao colaborador vai fazer com que não haja quebras no trabalho diário dos técnicos de recursos humanos.

2.2.2. Comunicação de Ausências

Foi também desenvolvido para o portal o procedimento relativo à comunicação de ausências que até ao momento era realizado somente de forma manual.

Para o concretizar na Intranet, criou-se na secção da Área Pessoal, um item designado como “Pedidos à Área Pessoal”. Propôs-se no contexto desse item a abertura de uma página que assumisse automaticamente os dados do colaborador, ao introduzir o seu login (nome do colaborador, número mecanográfico, empresa do Grupo e respectivo departamento).

O colaborador tem diversos campos a preencher consoante o motivo (serviço externo; consulta médica/doença; formação; novo período de férias entre outros motivos), que determina a sua ausência no posto de trabalho.

Ao validar esta informação, automaticamente, o seu chefe hierárquico recebe uma notificação para dar validação da ausência. Ao ser efectuada esta validação a informação é enviada ao Director de Recursos Humanos que irá analisar a ausência e irá determinar se a ausência será ou não descontada no vencimento do colaborador. Posteriormente, esta informação é remetida à Área Pessoal que procederá ao lançamento desta ausência no Primavera.

A proposta é apresentada no Anexo V. Com este procedimento contribuiu-se para uma melhoria da Área Pessoal, não havendo risco de perda de informação, uma vez que fica tudo informatizado, contribuindo também para a redução de custos em papel.

3. ACTUALIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PROCEDIMENTOS

3.1. Abertura de fichas de colaborador no Primavera

A contratação de um novo colaborador constitui o culminar de um processo de Recrutamento e Selecção. Os documentos (contrato de trabalho e isenção de horário) referentes a uma nova contratação são remetidos à Área Pessoal para que se proceda à inserção dos dados pessoais do novo colaborador:

-  Bilhete de Identidade;
-  Passaporte (facultativo)
-  Contribuinte;
-  Segurança Social;
-  Carta de Condução;
-  Número de Identificação bancária;
-  Boletim de vacinas
-  Certificado de habilitações

É também inserido um item relativo aos exames médicos no qual consta a ficha de aptidão do novo colaborador.

Esta tarefa foi desenvolvida pelo estagiário e permitiu o cumprimento de uma das obrigações da Área Pessoal. Importa relevar a importância da mesma, já que uma falha na abertura da ficha do colaborador pode desencadear uma série de problemas, uma das quais poderá implicar o não recebimento do vencimento auferido.

3.2. Subsídio de férias das admissões 2009 e 2010

Para enquadrar a tarefa de listagem dos colaboradores admitidos nos anos 2009 e 2010, e de identificação dos dias pagos há que ter presente o que decorre da lei relativamente ao direito a férias. Assim, o direito a férias adquire-se com a celebração do contrato de trabalho e vence-se no

dia 1 de Janeiro de cada ano civil, salvo o relativo ao ano de contratação. No ano de contratação, o trabalhador tem direito, após seis meses completos de execução de contrato, a gozar dois dias úteis de férias por cada mês de duração do contrato, até ao máximo de 20 dias úteis.

A realização da listagem referida no parágrafo anterior é um procedimento que surge no âmbito da actualização dos dados dos colaboradores, que está sob a responsabilidade da Área Pessoal.

O objectivo desta listagem foi apartar por Empresa, colaboradores admitidos em 2009, fornecendo informações sobre a data de admissão e o número de dias que já tinham sido pagos à data. A data de admissão dos colaboradores permite apurar o direito a férias anual.

Apurado esse direito é determinado o mês para efectivação do pagamento respectivo (6 meses após a admissão). O Departamento acordou que após os 6 meses de admissão, o colaborador gozará 10 dias de férias em vez dos 12 dias de férias a que tinha direito, os dois dias não gozados ficarão para uma data futura.

A concretização da listagem de colaboradores implicou o recurso ao programa Primavera que permite aceder aos dados pessoais dos colaboradores.

3.3.Actualização das Categorias Profissionais dos Colaboradores da FDO - Construções

Na sequência da publicação do Boletim do Trabalho e Emprego N°17 de 8/5/2010, tornava-se imperioso, à Área Pessoal, proceder à actualização do registo de todas as actividades inerentes às funções do sistema de gestão de recursos humanos e respectivos procedimentos.

Cumprir esse objectivo impunha que na Área Pessoal se analisasse as categorias profissionais existentes na FDO e se procedesse a actualizações em conformidade com o disposto no boletim do trabalho e emprego n°17.

A análise foi realizada sobre um universo de 368 colaboradores da FDO – Construções e nalguns casos não foi necessário proceder a nenhuma actualização. O recurso ao software Primavera foi, mais uma vez, fundamental. Os dados obtidos a partir dele (o número e nome do colaborador, data de admissão; categoria profissional e as retribuições mínimas actuais) foram levados a uma folha de Excel onde foram introduzidas as alterações em termos profissionais bem como as retribuições mínimas da nova categoria.

Com estes últimos dados, conseguia-se calcular o diferencial ente a retribuição anterior e a que decorria da actualização, ficando, deste modo, encontrados os respectivos retroactivos⁴ (Anexo VI).

3.4. Estudo da evolução da carreira

No âmbito do estudo da evolução da carreira foi solicitado ao estagiário que analisasse a situação actual de alguns colaboradores para posterior comparação com a situação ideal/correcta para os mesmos. O estudo recaiu sobre o departamento de planeamento do Grupo FDO. As categorias profissionais que foram analisadas foram a de estagiários de 1º, 2º e 3º ano, de tirocinantes e de medidor I.

Concretizar a tarefa solicitada exigiu:

- i. Recurso ao contrato colectivo de trabalho do sector da construção civil e obras públicas para 2010;
- ii. Acesso à base de dados da empresa para obter informação relativa a, data de admissão, descrição da categoria profissional actual, remuneração base actual, isenção de horário e data de conclusão do curso técnico (conforme Anexo VII).

Da comparação entre categorias profissionais (actual/ideal) resultou um diferencial remuneratório (remunerações processadas/ remunerações devidas), o qual, após verificação do Director de Recursos Humanos, seria pago ao colaborador sob a forma de retroactivos.

⁴ Pagamento de um valor que deveria ter sido liquidado em determinada data, neste caso, retroactivos com efeitos desde Janeiro de 2010.

Esta actividade exigia muita concentração dado envolver números que, a uma qualquer falha, significariam mais custos para a empresa ou, eventualmente, prejuízo para os colaboradores.

4. SEGURANÇA, HIGIENE E SAÚDE NO TRABALHO

4.1. Participação ao Seguro de Acidentes de Trabalho

Uma das competências adstritas à Área Pessoal do grupo FDO é a participação de acidentes à seguradora. Os procedimentos subjacentes a essa participação impõem o preenchimento de formulário em vigor no Grupo IMP G 092/05 – Registo de Acidente (Anexo VIII) pelo Director do Departamento ou de obra onde ocorreu o acidente e a comunicação ao DRH.

As participações de acidentes foram uma tarefa realizada frequentemente ao longo do estágio, na medida em que algumas empresas do Grupo, como sejam a FDO – Construções, a Geo – Rumo e a Euroluguer, estão muito expostas a situações de acidentes.

A efectivação da participação exigia identificação da entidade empregadora, identificação do sinistrado, identificação do acidente, tipo e ambiente trabalho, circunstâncias em que ocorreu o acidente, detalhes da lesão e consequências do acidente à data da lesão.

Após o devido preenchimento deveria ser assinado e carimbado, nomeadamente pelo responsável do preenchimento da declaração e pelo representante da empresa.

4.2. Envio de Mapa de Seguro para a seguradora

Este processo é realizado mensalmente com dados de todas as empresas pertencentes ao Grupo FDO. Para proceder a este envio foi utilizado o Primavera, após extracção de todos os dados enviava-se e-mail para a Seguradora.

Com base no Mapa de Seguro a seguradora aplica uma fórmula de cálculo que determina o valor da indemnização do sinistrado.

5. BASE PARA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE PESSOAL

Para a área de Recrutamento e Contratação da DRH são encaminhados todos os pedidos de novos colaboradores, dos diversos departamentos do Grupo FDO. O princípio da eficiência na utilização de recursos exigia uma identificação de necessidades de pessoal de forma a permitir avaliar a rentabilidade de uma qualquer admissão de um novo colaborador. Na sequência deste princípio o estagiário propôs um processo para a Área de Recrutamento e Contratação que envolva todos os Directores e Responsáveis pelos diversos departamentos do Grupo FDO, na admissão de novos colaboradores. Deste modo, o processo de Recrutamento e Contratação virá facilitado, uma vez que exige a descrição de funções, o respectivo posicionamento no organograma da empresa, o perfil psico-profissional da função, os principais constrangimentos ao exercício dessa mesma função, e o enquadramento remuneratório entre outros dados que o responsável pelo pedido ache relevante. Assim, constitui-se uma base para identificar o futuro titular a ocupar determinada função.

No documento criado (anexo IX) consta:

-  Identificação da Empresa;
-  Identificação do Responsável pelo pedido;
-  Número de candidatos que se pretende admitir;
-  Identificação da função;
-  Proposta para início da função;
-  Experiência em funções similares;
-  Tipo de enquadramento na empresa;
-  Objectivo da nova admissão;
-  Descrição do perfil do candidato a admitir;
-  Habilitações académicas;
-  Observações.

Como resultado, este novo documento irá conduzir a uma maior participação e responsabilidade das pessoas na gestão da organização, o que por sua vez, trará maior satisfação interna e melhor desempenho por parte dos envolvidos. Ir-se-á também ao encontro do princípio base da Gestão de Recursos Humanos: atrair, manter e desenvolver as pessoas, havendo articulação com outras práticas existentes dentro do Grupo.

6. NOVO CARTÃO DE VISITANTE

O estagiário no decurso do estágio, foi tendo contacto com o cartão de visitante vigente na FDO. Ainda que a execução do mesmo seja da responsabilidade da Área da Formação e Desenvolvimento, mesmo assim achou-se por bem propor uma nova versão do mesmo, capaz de incluir o plano de emergência em vigor no Grupo.

Para concretização do mesmo, foi necessário recorrer ao Plano de Emergência da Sede do Grupo FDO e à ajuda da Dra. Elsa Soares, Responsável pela Área de Higiene e Segurança no Trabalho, no sentido de dar a sua validação no que foi descrito no verso do novo cartão de visitante.

Assim todas as pessoas que visitam a empresa, além de se fazerem identificar, passam a dispor de um conjunto de informações relativas:

-  Aos seus deveres enquanto visitantes;
-  À sua segurança em caso de emergência;
-  Ao que fazer se ouvir o sinal de alarme.

Este mesmo cartão é apresentado no Anexo X, bem como o anterior cartão em vigor no Grupo. A ideia foi bem recebida e já está em vigor na Sede do Grupo FDO.

CAPITULO III

1. A GESTÃO DA QUALIDADE DO GRUPO FDO

Ainda que, no período de estágio não tenha havido contacto com a Gestão da Qualidade, mesmo assim optou-se por dedicar algumas linhas a esse tema, na medida em que a política de Qualidade no grupo FDO evidencia a atenção nos Clientes, Fornecedores, Colaboradores e Meio Ambiente com vista a adopção de procedimentos e práticas que resultem numa melhoria contínua dos seus serviços.

No âmbito da Qualidade existem quatro empresas que pertencem ao Grupo FDO certificadas pela NP EN ISSO 9001:2000, a Euroluguer – Transporte e Aluguer de Equipamentos, Lda. (2001), a FDO – Construções, S.A. (2003), a FDO – Imobiliária, S.A. (2008) e a Geo – Rumo – Tecnologia de Fundações, S.A. (2004). Em 2009, a Euroluguer e FDO – Construções fizeram a transição para o novo referencial (NP EN ISO 9001:2008), sendo que a FDO – Imobiliária e a Geo – Rumo fizeram a transição em 2010. Decorre desta certificação um envolvimento de toda a organização e de cada indivíduo (Departamentos, Gestão de Topo, Departamento da Qualidade, colaboradores) para o cumprimento das normas e dos procedimentos estabelecidos no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade.

A evolução para um sistema de Gestão Integrado, Qualidade, Ambiente e Segurança, decorre de uma decisão da Gestão de Topo da FDO – Construções, S.A.. Assim, em 2003, iniciou-se o processo de certificação em Ambiente, segundo a norma NP EN ISO 14001:2004, e em Segurança, segundo a norma NP 4397:2001 e OHSAS 18001:1999. Certificação alcançada em 2005.

A cultura de qualidade pode ser ilustrada pelo excerto “(...) no Grupo FDO cada colaborador é uma peça fundamental para a melhoria do Sistema de Gestão, como contribuinte com

responsabilidades e como beneficiário. Em qualquer um dos âmbitos, de uma forma mais ou menos incisiva, todos contribuem para a concretização das directrizes da Gestão de Topo”⁵.

⁵ Manual de Acolhimento do Grupo FDO, pp. 9

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do período de estágio foi possível ao estagiário apreender o significado da mensagem de Peretti, 2007, “*Numa sociedade de saber, a ignorância torna-se incongruente. Por isso se impõe a partilha do saber e a permuta de informações*”.

O estágio inserido na Área Pessoal do Departamento de Recursos Humanos, veio a revelar-se uma experiência que ultrapassou todas as expectativas do estagiário. Inicialmente, o estagiário preparava-se para um conjunto de tarefas que, pelo carácter administrativo subjacente, se presumiam com carácter muito rotineiro, mas que o decorrer do estágio se encarregou de desvanecer. A multiplicidade dos assuntos que chegam à área Pessoal, exige soluções diversas. A exigência desta área requer pessoas capazes de trabalhar em equipa e com um conhecimento geral de todas as empresas do Grupo. Foi isso que se encontrou no Grupo FDO, a possibilidade de se integrar essa equipa e de cooperar com os colaboradores que desempenham funções nesta área.

A pressão faz parte da rotina desta área do DRH, tanto maior quanto mais crítica as circunstâncias do mercado e a conjuntura económica envolvente. Nestas circunstâncias, a Gestão de topo parece ter a sua visão mais orientada para os “números”. Esta preocupação não significa menos relevância com o clima organizacional. A crise económica mundial e particularmente a portuguesa, podem explicar alguma desmotivação em alguns colaboradores presumida pelo estagiário. Em linha com esta percepção, seria interessante, no final do presente ano ou início do próximo efectuar um estudo sobre clima organizacional para detecção de eventuais sinais que possam estar na origem de alguns problemas.

Entretanto, em linha com esta preocupação, a Intranet, que o grupo dispõe, pode ser potenciada para vir a ser mais do que mera transmissão de informação, revestindo um papel de estimulador da colaboração interna. No âmbito da gestão de recursos humanos, em linha com Peretti, 2007, há que utilizar a Intranet, para a manutenção da colaboração e acesso a aplicações e criações de relações de trabalho.

As tarefas desenvolvidas no âmbito da gestão administrativa de Recursos Humanos, permitiram ao estagiário reflectir sobre a experiência escolar anterior ao estágio, levando-o a considerar de extrema importância conhecimentos mais direccionados para questões como processamento de salários, mapas de férias, estudos de valorização de categorias profissionais.

A frequência de uma Formação, ao longo do estágio, em inglês comercial, juntamente com um grupo de colaboradores do Grupo FDO constitui uma mais-valia, além do contributo para melhorar conhecimentos, possibilitou a observação da forma como são geridas as formações em contexto de trabalho. A possibilidade de assistir a formações em contexto de estágio foi sem dúvida muito motivador e gratificante, o estagiário sentiu que o Grupo FDO valorizou e investiu nele.

Em suma, faz-se um balanço positivo de todas as tarefas realizadas durante o estágio bem como das aprendizagens obtidas. Primeiro, porque se trata de uma área que desperta um grande interesse ao estagiário. Além disso, e como finalista do curso de Gestão de Recursos Humanos – brevemente licenciado -, possibilitou um contacto mais próximo com a realidade do mercado de trabalho e aquisição de alguma experiência que, no futuro, poderá ser muito útil.

Depois desta experiência, foi oferecida, ao estagiário, a oportunidade de continuar na mesma área, mas como um colaborador do Grupo FDO. Nessa qualidade é e será propósito continuar a contribuir para o desenvolvimento e melhoramento, quer pessoal, quer da equipa. Enquanto profissional é objectivo aproveitar a formação e os conhecimentos, transmitidos ao longo destes três anos do curso, para desenvolver algumas actividades nas áreas de Formação e Desenvolvimento bem como de Recrutamento e Contratação.

No futuro, o papel de formador está nos horizontes deste recém-entrado no mercado de trabalho, pelo facto da licenciatura permitir acesso ao Certificado de Aptidão Profissional e, também, pela auto-disciplina que exige. O mestrado fará parte do percurso académico, para definição da área

onde será feito o investimento, espera-se que a realidade do mercado de trabalho sinalize a resposta.

BIBLIOGRAFIA

-  Bilhim, J., *Questões Actuais de Gestão de Recursos Humanos*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2002.
-  Gomes, J. F., Cunha, M., Rego, A., *et al*, *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, Edições Sílabo, 1ª edição, Lisboa, 2008.
-  Peretti, Jean-Marie, *Recursos Humanos*, Edições Sílabo, 3ª edição, Lisboa, 2007.
-  Rebelo, Glória, *Código do Trabalho -2009 – Lei nº7/2009, de 12 de Fevereiro*, Edições Sílabo, Lisboa, 2009.
-  Rocha, J.A., Oliveira, *Gestão de Recursos Humanos*, Editorial Presença, 2ªedição, Lisboa, 1999.

Outras Referências

-  Apontamentos de Recrutamento e Contratação, ano lectivo 2009/2010.
-  Manual de Acolhimento do Grupo FDO.

ANEXOS