



**Escola Superior de Tecnologia e Gestão**  
Instituto Politécnico da Guarda

# **RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

Licenciatura em Gestão de  
Recursos Humanos

Nuno Alfredo Pereira De Sousa  
Dezembro | 2010



INSTITUTO POLITÉCNICO DA GUARDA  
ESCOLA SUPERIOR DE TECNOLOGIA E GESTÃO

---

# RELATÓRIO DE ESTÁGIO

NUNO ALFREDO PEREIRA DE SOUSA  
RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO  
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Dezembro 2010

## FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

✓ ***Aluno:***

Nuno Alfredo Pereira de Sousa  
Rua Sr. Do Bom Sucesso, N°42 – Real  
4700 – 296 Braga  
Contacto: +351 916 943 632

✓ ***Empresa Acolhedora:***

Casais, Engenharia e Construção S.A.  
Rua do Anjo, 27  
Apartado 2700-565 Braga  
Telefone: +351 253 305 400  
Fax: +351 253 305 499

✓ ***Duração do Estágio:***

Início: 15 de Julho de 2010  
Conclusão: 31 de Dezembro de 2010

✓ ***Orientador de Estágio no Grupo Casais:***

Dr. Rui Soares  
(De 15 de Julho a 1 de Setembro)  
Director do Departamento de Recursos Humanos;

Dra. Andreia Cruz

(De 2 de Setembro a 31 de Dezembro)  
Responsável pelos Serviços de Desenvolvimento e R&S;

✓ ***Orientadora de Estágio no IPG-ESTG:***

Prof. Maria José Valente

## AGRADECIMENTOS

A elaboração deste relatório constitui o ponto final de mais uma etapa da vida (relativo a um período académico). Reporta a fase de estágio, que culminou com sucesso, o que só foi possível graças ao apoio de várias pessoas e entidades. É neste sentido que pretendo enumerá-las e expressar todo o meu agradecimento:

À minha família e amigos, em especial aos meus pais, pois sem a ajuda e compromisso deles não seria possível a realização deste trabalho. À minha irmã, namorada e amigos pela força e motivação que me transmitiram.

À Professora Maria José Valente que, ao longo dos seis meses e meio, mostrou grande disponibilidade e apoio, indispensável para a realização deste relatório.

A todos os meus amigos da turma de Gestão de Recursos Humanos que ao longo da vida académica mostraram grande camaradagem e apoio em todos os momentos difíceis.

Aos Professores que mostraram grande competência e empenho em leccionar as aulas. Pela disponibilidade em aconselhar, orientar e exigir o máximo em todos os trabalhos académicos desenvolvidos.

Ao Grupo Casais por me ter proporcionado um estágio curricular numa empresa de referência. Aos colegas do DRH e aos demais colaboradores por me terem acolhido e me terem feito sentir parte integrante da empresa. Um agradecimento especial às colegas da Área de Desenvolvimento, com quem trabalhei directamente, pelos ensinamentos transmitidos, disponibilidade e apoio.

## PLANO DE ESTÁGIO PROPOSTO PELO GRUPO CASAIS

### **1. Apoio ao Processo de Recrutamento e Selecção**

- ✈ Recepção de candidaturas;
- ✈ Marcação de entrevistas;
- ✈ Gestão de base de dados;
- ✈ Realização de entrevistas exploratórias.

### **2. Apoio ao Processo de Formação Profissional**

- ✈ Organização de Dossiers Técnico-Pedagógico (DTP), salas, arquivo;
- ✈ Preparação de manuais e suportes documentais;
- ✈ Acompanhamento de processo de formação.

## RESUMO DO TRABALHO DESENVOLVIDO

O estágio curricular foi desenvolvido no Grupo Casais, em Braga, e duração de seis meses e meio. Durante este primeiro contacto com o mundo do trabalho, o estagiário adquiriu *soft skills* de cariz individual e organizacional e também conhecimentos em diversas áreas e processo inerentes ao Departamento de Recursos Humanos.

O estagiário desenvolveu mais competências nas Áreas da Formação e do Recrutamento e Selecção, onde ao longo deste período idealizou, propôs e apoiou na implementação de alguns projectos. O estagiário teve sempre em conta todo o conhecimento adquirido durante a vida académica no sentido de colocá-lo em prática.

Das várias tarefas desenvolvidas, o estagiário destaca o envolvimento em todo o processo formativo, desde a organização dos Dossiers Técnico Pedagógico, preparação de algumas acções de formação, contacto com alguns formadores, desenvolvimento do modelo de avaliação de eficácia e criação do Regulamento Geral da formação.

No âmbito do Recrutamento e Selecção o estagiário realça o grande envolvimento nesta importante área, na medida em que desempenhou tarefas de triagem curricular, para “encontrar” os perfis que melhor se ajustam às necessidades funcionais da organização. Destaca, ainda, o seu envolvimento em vários processos de recrutamento nacional e internacional de colaboradores com diferentes qualificações e competências.

## ÍNDICE

Ficha de Identificação .....	i
Agradecimentos.....	ii
Plano de Estágio proposto pelo Grupo Casais .....	iii
Resumo do trabalho desenvolvido .....	iv
Índice.....	v
Índice de Ilustrações.....	vii
Índice de Anexos.....	viii
Glossário de Siglas .....	viii
Introdução.....	1
Parte I .....	2
1. Caracterização do Grupo Casais .....	3
1.1. História.....	3
1.2. Dados Evolutivos .....	3
1.3. Estrutura Organizacional.....	4
1.4. Áreas funcionais.....	5
1.5. Dados evolutivos do Grupo.....	9
1.5.1. Volume de negócios por áreas.....	9
1.5.2. Evolução dos Recursos Humanos.....	10
1.6. Princípios Culturais do Grupo Casais .....	11
1.6.1. Visão.....	11
1.6.2. Missão.....	11
1.6.3. Valores.....	11
1.7. Tecnologias da Informação e Comunicação no Grupo Casais.....	12

1.8.	Responsabilidade Social.....	13
2.	Departamento de Recursos Humanos do Grupo Casais .....	14
2.1.	Caracterização .....	14
2.2.	Serviços Administrativos de RH.....	15
2.2.1.	Suporte Administrativo.....	16
2.2.2.	Processamento de Salários.....	16
2.2.3.	Serviços Gestão de Dados SAP RH .....	16
2.3.	Serviços de Desenvolvimento e R&S .....	16
2.3.1.	Desenvolvimento RH .....	17
2.3.2.	Casais Formação.....	18
2.3.3.	Recrutamento & Selecção .....	18
2.3.4.	Gestão de Protocolos .....	18
2.4.	Recursos Humanos – Área Internacional .....	19
	Parte II.....	20
1.	Actividades desenvolvidas.....	21
2.	Acolhimento e Integração .....	22
2.1.	Manual do Colaborador.....	22
3.	Recrutamento & Selecção.....	23
3.1.	Recepção de candidaturas .....	23
3.2.	Pedido de Recrutamento.....	24
3.3.	Seleccção.....	25
3.4.	Programa Arte e Engenho – Recém-Licenciados Engenharia Civil .....	25
3.5.	Recrutamento Internacional .....	26
4.	Formação.....	27

4.1. Gestão de Dossiers Técnico Pedagógicos .....	28
4.2. Preparação de manuais e suportes documentais.....	29
5. Avaliação de desempenho.....	30
Considerações finais.....	31
Bibliografia.....	33
Anexos.....	34

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Estrutura Funcional do Grupo Casais .....	5
Figura 2 – Sede Grupo Casais .....	5
Figura 3 – Instalações Socimorcasal .....	6
Figura 4 – Evolução do Volume de Negócios.....	9
Figura 6 – Evolução dos Recursos Humanos do Grupo.....	10
Figura 5 – Distribuição do Volume de Negócios por Áreas Funcionais.....	10
Figura 7 – Portal Casaisnet.....	12
Figura 8 – Organigrama Departamento de Recursos Humanos .....	14
Figura 9 – Organigrama Área Administrativa.....	15
Figura 10 – Organigrama Serviços de Desenvolvimento e R&S.....	17

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 – Base de Dados Geral.....	35
Anexo 2 – Anúncio .....	36
Anexo 3 – Avaliação da Eficácia .....	37
Anexo 4 – Taxa de Absentismo .....	38
Anexo 5 – Plano de Formação adaptado a partir do Plano de Formação Casais .....	39
Anexo 6 – Regulamento Geral da Formação .....	40

## GLOSSÁRIO DE SIGLAS

**CNT** – Construcasais – Cofragem e Construção

**CV** – Curriculum Vitae

**DGERT** – Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho

**DRH** – Direcção de Recursos Humanos

**DTP** – Dossier Técnico Pedagógico

**EEC** – Engenharia Empresarial Casais

**ESTG** – Escola Superior de Tecnologia e Gestão

**IEFP** – Instituto do Emprego e Formação Profissional

**IPG** – Instituto Politécnico da Guarda

**QREN** – Quadro de Referência Estratégico Nacional

**RH** – Recursos Humanos

**R&S** – Recrutamento e Selecção

**RVCC** – Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências

**SGPS** – Sociedade Gestora da Participações Sociais

## INTRODUÇÃO

As práticas de recursos humanos têm vindo a desempenhar um papel fundamental nas organizações de forma a atrair, desenvolver e reter o capital humano para a prossecução dos objectivos organizacionais. Na medida em que, as pessoas são a razão chave para o sucesso organizacional. Compete ao DRH alinhar as políticas de RH com a estratégia da organização, com base na Missão, Visão e Valores para a concretização dos objectivos da empresa.

A elaboração deste trabalho ilustra mais uma etapa na aquisição de competências-chave no desenvolvimento contínuo do estagiário na área da gestão de recursos humanos. É o relato do estágio curricular desenvolvido na Área de Desenvolvimento do Departamento de Recursos Humanos (DRH) do Grupo Casais, com duração de seis meses e meio, para obtenção do grau de licenciatura de Gestão de Recursos Humanos na Escola Superior de Tecnologia e Gestão.

Este trabalho está dividido em duas partes. Sendo que na primeira é feita a apresentação da história e dados evolutivos da empresa acolhedora, bem como a importância da Missão, Visão e Valores Casais para o desenvolvimento da mesma. Também é feita a caracterização do DRH e dos serviços transversais que prestam ao Grupo.

A segunda parte resume às actividades desenvolvidas pelo estagiário, onde se descrevem as funções realizadas em diversos domínios da Área de Desenvolvimento.

Por fim, o estagiário, em forma de considerações finais revela os aspectos importantes e outros que poderiam ser melhorados com o intuito do seu desenvolvimento. Bem como algumas sugestões.

# PARTE I

## 1. CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO CASAIS

### 1.1. História

O Grupo Casais foi fundado em 1958, com a denominação de Empreiteiros Casais de António Fernandes da Silva e Irmãos, Lda., pelo accionista António Fernandes da Silva, apelidado por “Mestre Casais”. A origem, no entanto, reporta-se ao ano de 1931, ano em que a actividade foi iniciada pelo seu Pai, tendo herdado todo o património comercial e produtivo.

Esta empresa cresceu ao longo dos últimos 50 anos de forma exponencial, passando de uma tradicional empresa de construção civil para um grande Grupo que abarca cerca de 40 empresas em diferentes áreas, directa ou indirectamente. A empresa prosperou, evoluiu e transformou-se num grupo que aposta numa gestão profissional, que se revela fundamental para um desenvolvimento competente e rigoroso das suas estruturas físicas e dos seus quadros técnicos.

Devido a este crescimento acentuado e simultaneamente estruturado, a Casais mantém uma posição sólida no top 10 do sector da construção civil em Portugal e possui projectos em muitos países, espalhados por vários continentes.

### 1.2. Dados Evolutivos

A aposta na construção de qualidade de edifícios, desde 1958, foi motivo de distinção no mercado e revelou-se fundamental para um desenvolvimento competente e rigoroso da sua estrutura organizacional e para a conquista de uma posição de destaque.

Ao longo dos anos a empresa tem sofrido reajustes orgânicos, melhorando o equipamento produtivo, reforçando a capacidade financeira e apostando em jovens quadros, no sentido de obter uma equipa dinâmica numa estrutura sólida, técnica e financeiramente.

Por isso, em 1991 a empresa transforma-se em Sociedade Anónima, assumindo a designação de Empreiteiros Casais de António da Silva Fernandes, S.A.

A internacionalização da empresa surge em 1994, após a queda do muro de Berlim, na Alemanha, país onde ainda hoje opera por via da fidelização de clientes, e que serviu de rampa de

lançamento para outros países europeus (Bélgica, Alemanha, Espanha, Gibraltar, Rússia) e outros países noutros continentes, tais como, Angola, Cazaquistão, China, Marrocos.

O investimento no conhecimento do mercado e do negócio, a confiança da rede de clientes, fornecedores e parceiros e a aposta na especialização dos recursos humanos potenciaram a diversificação da actividade e dos serviços prestados dando lugar à criação da Holding CasaisInvest, SGPS em 2001. Além da Construção Civil e Obras Públicas o Grupo Casais começou a investir em negócios como: Imobiliária, Turismo, Ambiente, Comércio e Serviços, Indústria e outros Investimentos e Participações.

Fruto de um crescimento acentuado e simultaneamente estruturado, a Casais conquista uma posição sólida no top 10 do sector de Construção Civil em Portugal, em 2005.

Hoje a Casais é detentora do Certificado de Qualidade de acordo com a NP EN ISSO 9001:2000 desde 2003 e obteve em 2006 a certificação de Ambiente e Segurança de acordo com as normas NP EN ISSO 14001:2004 e OHSAS 18001, NP 4397, respectivamente.

Numa busca incessante por novas oportunidades de negócio, o Grupo Casais potencia as sinergias internas dos cerca de 3000 colaboradores que constituem os quadros das várias empresas em Portugal e no estrangeiro.

Em 2008, a Casais comemorou os 50 anos de actividade e alterou a Denominação Social para Casais Engenharia e Construção, S.A. Um ano depois comemorou o 15º aniversário da Área Internacional.

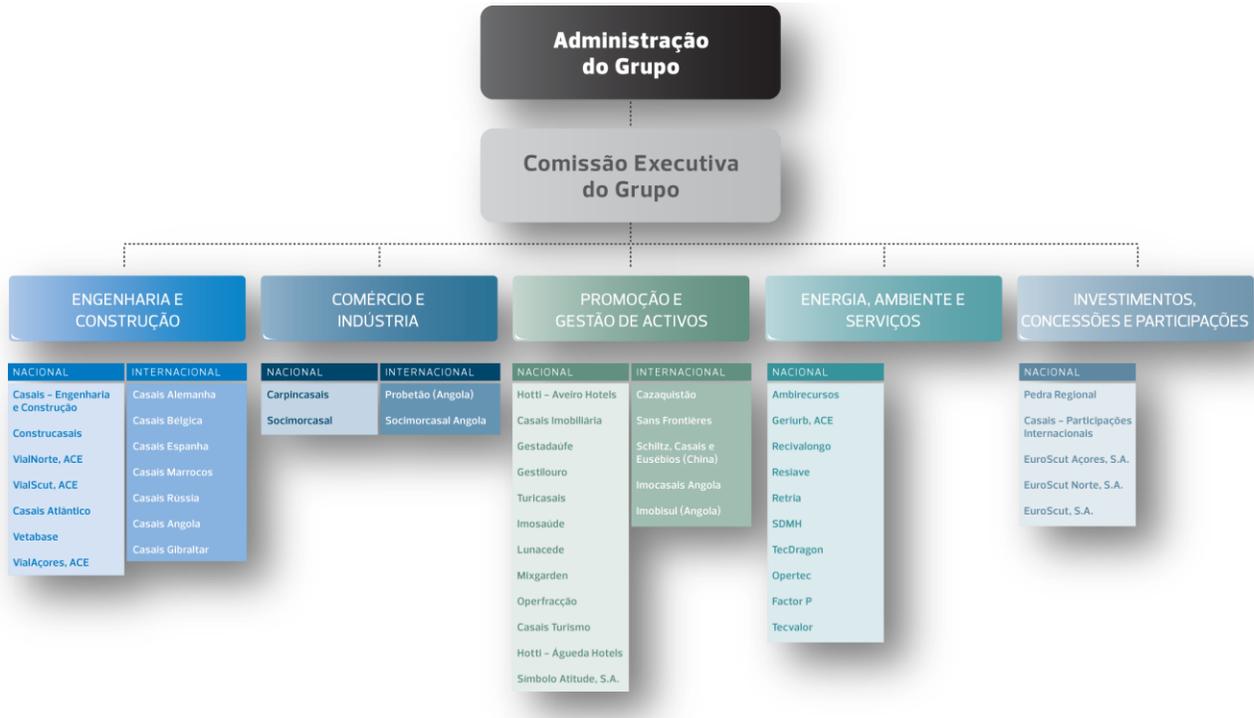


### 1.3. Estrutura Organizacional

O Grupo Casais está dividido em 5 grandes áreas de negócio, que incluem várias empresas, como mostra o Organograma Funcional do Grupo Casais (Figura 1).

As áreas Engenharia e Construção, Comércio e Indústria e Promoções e Gestão de Activos têm empresas inseridas no mercado nacional e internacional, enquanto as áreas da Energia, Ambiente e Serviços e Investimentos, Concessões e Participações apenas se operam no mercado nacional.

**Figura 1 – Estrutura Funcional do Grupo Casais**



Fonte – Manual do Colaborador

#### 1.4. Áreas funcionais

##### Engenharia e Construção



Nesta área funcional está inserida a empresa mãe do Grupo, a Casais, Engenharia e Construção S.A. A Sede é em Braga (Figura 2), onde se concentram os Serviços Centrais da Empresa assim como a sua Administração. Junto a estes serviços existe um Estaleiro Central de apoio aos estaleiros das obras. Finalmente, dispersos pelo país, encontram-se os estaleiros de obra, regra geral um por obra.

**Figura 2 – Sede Grupo Casais**



Fonte – <http://www.casais.pt>



A Construcasais – Cofragem e Construção (CNT) através das provas dadas no estrangeiro e do conhecimento adquirido no ramo da cofragem, desde 2002 nos mercados da Alemanha e da Bélgica, apostou em Portugal nos finais de 2008. Tem uma estrutura organizacional sólida, quadros técnicos e mão-de-obra experiente e qualificada, equipamento próprio e capacidade financeira.

Assumindo a diferença pela qualidade, segurança e cumprimento de prazos, a CNT marca presença em Espanha, Gibraltar, Bélgica e Alemanha, possuindo actualmente um portefólio invejável, recheado de obras de grande dimensão demonstrativo do saber e capacidade. A CNT já é uma mais-valia na estratégia do Grupo que privilegia os mercados e projectos mais qualificados.

### Comércio e Indústria



A Socimorcasal, fundada em 1981, é hoje uma das maiores empresas de prestações de serviços, do ramo da construção civil, da região e do país, tendo sucursais no Porto, Lisboa e Algarve. Actualmente, colabora com as maiores empresas de construção civil portuguesas, tendo, igualmente, conquistado uma posição de referência junto dos consumidores individuais.

A Socimorcasal cresceu, simultaneamente, para áreas de negócio adjacentes, integrando um leque alargado de soluções das quais se destacam Socimor Pavimentos, Socimor Carpintarias, Socimor Pisos Radiantes, Socimor Painéis Solares, Socimor Materiais de Construção, Socimor Bricolage, Socimor Jardim.

Esta empresa presta serviços de excelência e desenvolve soluções inovadoras. Procura estimular relações de confiança e duradouras com clientes e parceiros. A qualidade dos serviços prestados está sempre em primeiro lugar, tendo inaugurado a sua sede em Braga em 2009 (Figura 3).

**Figura 3 – Instalações Socimorcasal**



Fonte: <http://www.socimorcasal.pt/>



A Carpincasais foi constituída em Dezembro de 1999 no âmbito de uma estratégia da Casais para a autonomização das suas secções produtivas do tipo industrial. A imagem de rigor e qualidade conquistada pela Casais no mercado nacional e internacional garante automaticamente a procura dos seus produtos e serviços industriais. Assim, automatizar a secção de Carpintaria em sociedade juridicamente independente, permitiu a sua abertura ao mercado e, conseqüentemente, a melhor satisfação do cliente final. Apresenta-se como uma das empresas com mais capacidade de fabrico e instalação neste segmento, conseguindo desenvolver as soluções mais especiais que algum arquitecto possa conceber.

### **Promoção e Gestão de Activos**



A Imocasais é, desde 2000, a aposta do Grupo Casais na área do desenvolvimento, promoção e gestão imobiliária, com uma actuação privilegiada em Portugal mas igualmente direccionada para o desafio internacional.

Em 2001, fruto da reestruturação interna do Grupo que impulsionou a implementação da área de negócio Casais Imobiliária, a Imocasais beneficiou de um considerável reforço da estrutura humana e da criação de gabinetes técnicos e administrativos que lhe permitiram dar uma resposta mais cabal às exigências do sector. Perante as recentes alterações dos negócios do sector imobiliário em Portugal, a Imocasais repensou a sua estratégia e iniciou a reconversão de alguns projectos em investimentos mais adequados, e principalmente mais rentáveis, tendo em consideração as actuais necessidades e expectativas dos clientes.

Actualmente, a rentabilização máxima das sinergias do Grupo Casais permite à Imocasais a apresentação de projectos integrados, desde o seu desenvolvimento até à gestão, de condomínios residenciais, parques comerciais, áreas industriais e empresariais em zonas estratégicas e de pólos de requalificação urbana.

## **Energia, Ambiente e Serviços**

Esta área de negócio cresceu como aposta em segmentos ligados ao *core business* do Grupo Casais, como, a energia, o ambiente e a manutenção de edifícios e infra-estruturas. Havia que rentabilizar o *know-how* e os contactos angariados na área de Engenharia e Construção durante mais de cinco décadas de actividade e, também, as relações de confiança e a qualidade dos serviços prestados, desde sempre, aos clientes. Não obstante a forte aposta e os bons resultados atingidos no curto prazo, a actividade destas empresas ainda não iniciou o processo de internacionalização.



No domínio da eficiência energética e no quadro do projecto Opertec / *Efficiency Solutions* foi desenvolvido um conjunto significativo de iniciativas tendo em vista o desenvolvimento de projectos de eficiência energética em edifícios, de gestão inteligente da iluminação pública e de exteriores e de micro geração renovável, na lógica da redução da factura energética e num quadro de oferta de soluções do tipo “serviços de energia” e de contratos de desempenho.



Nesta área são de relevar os projectos Galp Green PAC e EDP Património Sustentável.

A Geriurb tem como área de negócio a prestação de serviços de recolha e transporte de resíduos e limpeza urbana. Com a vasta experiência e conhecimentos adquiridos ao longo dos anos, propõe aos municípios um vasto leque de serviços ao nível da gestão da limpeza urbana. Tem com missão prestar um serviço de primeira qualidade atendendo às especificidades de cada município.

## **Investimentos, Concessões e Participação**

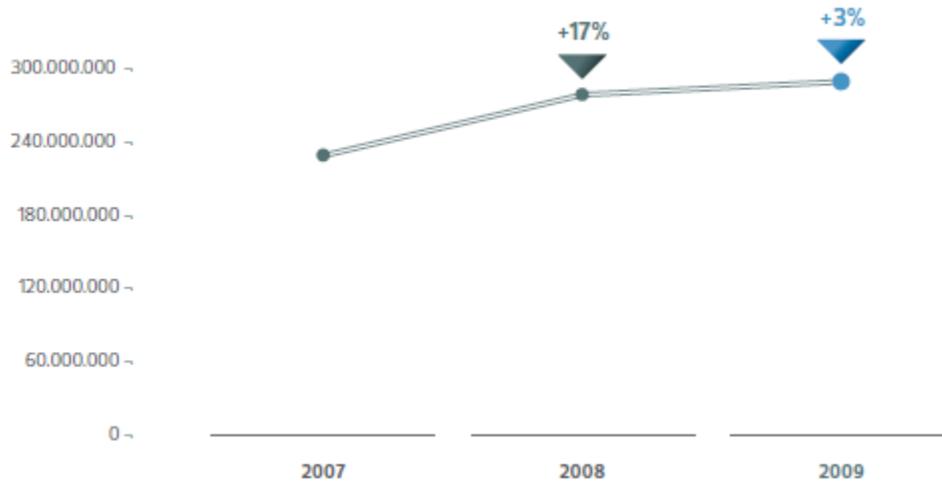
Esta é área mais recente do Grupo, tendo como actividades predestinadas a construção e a concessão de novas vias rodoviárias – nacionais e internacionais. As participações no sector energético e o investimento e promoção de novos projectos são novos horizontes que se abrem ao progresso.

## 1.5. Dados evolutivos do Grupo

### 1.5.1. Volume de negócios por áreas

Apesar da actual conjuntura económica e financeira mundial, o Grupo obteve uma evolução significativa ao longo destes últimos dois anos tal como mostra a Figura 4. A aposta na diversificação das áreas de negócio e o reforço estratégico na área internacional, com o objectivo de garantir a sustentabilidade e a rentabilidade do Grupo, poderão explicar essa evolução.

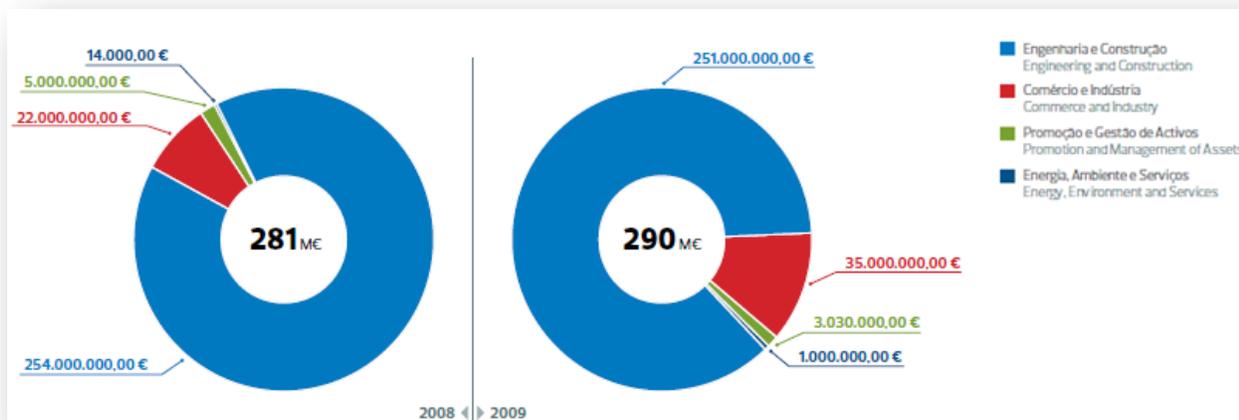
**Figura 4 – Evolução do Volume de Negócios**



Fonte – Relatório de Gestão Consolidado 2009

A crise acentuada do mercado da Construção Civil e Obras Públicas, provocou e impulsionou uma estratégia de descentralização da actividade do Grupo Casais, no sector da Construção Civil e Obras Públicas, em Portugal e no estrangeiro, aferida, quer no alargamento da internacionalização das várias empresas e áreas de negócio, quer no aproveitamento de sinergias. O aumento do volume de negócios ilustrado na Figura 5 talvez seja revelador do resultado dessa estratégia.

**Figura 5 – Distribuição do Volume de Negócios por Áreas 2008 - 2009**

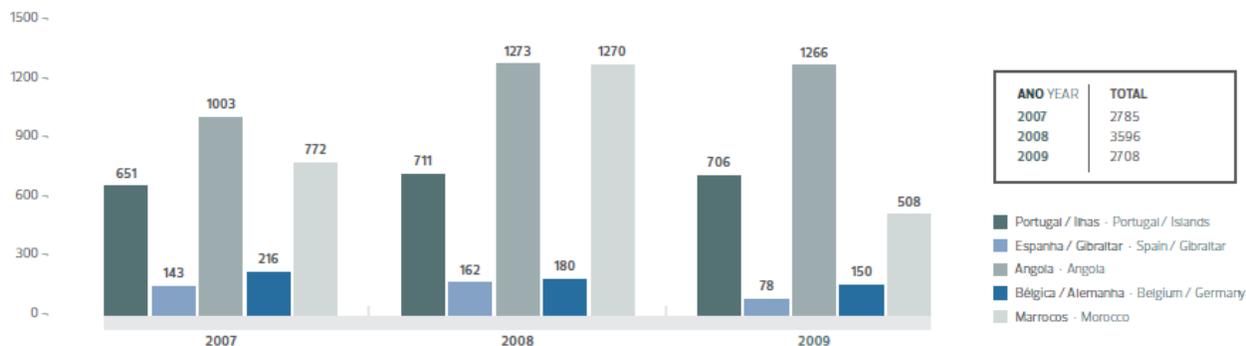


Fonte - Relatório de Gestão Consolidado 2009

### 1.5.2. Evolução dos Recursos Humanos

A evolução dos efectivos em recurso humanos no período de 2007 a 2009 acaba por reflectir a conjuntura económica mundial e nacional. A retracção do consumo privado e do investimento interno, impulsionaram imediatamente um conjunto de dificuldades em várias empresas, bem como ao nível do emprego. O abrandamento dos concursos públicos no sector da construção e a diminuição do número de obras afectaram em particular este sector. Não fora o mercado Angolano que consegue manter um crescimento estável e a retracção dos recursos humanos seria ainda mais notória (Figura 6).

**Figura 6 – Evolução dos Recursos Humanos do Grupo**



Fonte - Relatório de Gestão Consolidado 2009

## 1.6. Princípios Culturais do Grupo Casais

### 1.6.1. Visão

De acordo com Ferreira et al. (2008:153), “a visão é um mapa que guia o futuro da empresa na sua orientação futura em termos de tecnologia/produto/cliente, (...) nas capacidades e competências a desenvolver e no tipo de gestão que a empresa procura criar”.

Nesta perspectiva, a Visão do Grupo Casais, “Ser referência de conhecimento e solidez na área de engenharia e construção” é revelador da preocupação com um futuro sustentável.

### 1.6.2. Missão

Segundo Ferreira et al., (2008:153) a missão não é mais do que “uma tradução da estratégia da empresa expressando o propósito da sua própria existência”.

A Missão do Grupo Casais expressa bem a preocupação estratégica traduzida pelas palavras, “Gerir com mestria e inovação privilegiando parcerias estratégicas e novos mercados alicerçados numa cultura de excelência e sustentabilidade.”

### 1.6.3. Valores

A Engenharia Empresarial Casais (EEC) serve de orientação para as acções de todos os integrantes do Grupo Casais. Os valores do Grupo são:

- Integridade
- Conhecimento
- Rigor
- Cooperação
- Determinação
- Flexibilidade
- Dedicção
- Humanismo

## 1.7. Tecnologias da Informação e Comunicação no Grupo Casais

A ferramenta Casaisnet (Figura 7), desenvolvida na Casais, é hoje considerada um *Case Study Global* da Microsoft, constituindo-se, nesta área, como um cliente referência. Esta menção certifica o trabalho e o reconhecimento ao nível do que melhor se faz em termos globais nesta área.

O portal Casaisnet é uma ferramenta em constante actualização, contendo informação relevante sobre a actividade das várias empresas do Grupo, bem como a página do Colaborador e a área da Comunicação onde são disponibilizados ficheiros e todo o tipo de informação pública, útil à Comunidade Casais.



Fonte - Relatório de Gestão Consolidado 2009

A implementação da Intranet, devido às constantes mudanças globais e ao grande crescimento da empresa, foi importante para dar resposta às necessidades das diversas empresas do Grupo, bem como aos seus projectos espalhados por Portugal e pelo resto do mundo. Potenciou uma gestão efectiva da informação circulante e uma base sustentada para uma política de gestão de conhecimento sólido.

Os benefícios são transversais a toda a organização e favorecem hoje todas as empresas do Grupo que vão integrando a solução, com melhorias na produtividade dos colaboradores, contribuindo para a poupança de milhares de euros devido ao controlo mais eficaz de vários processos.

Outra ferramenta utilizada pelo Grupo é *software* SAP, programa de gestão empresarial. Actualmente, está a ser implementado o SAP RH, que irá melhorar a qualidade do serviço e eficiência no R&S, Formação, Avaliação de Desempenho, entre outros.

## 1.8. Responsabilidade Social

A sustentabilidade do negócio constitui uma das preocupações centrais da Casais. Enquadrada num sistema de mercado emergente, a Casais procura proporcionar aos seus colaboradores, à comunidade onde está inserida, à sociedade e ao meio ambiente um conjunto de políticas que visam a promoção do bem-estar comum e a optimização dos canais de comunicação entre as diferentes partes interessadas: colaboradores, clientes, fornecedores, comunidades locais, autoridades públicas, os concorrentes e a sociedade geral.

Acreditando que uma gestão ética e transparente permite melhorar a qualidade de vida de todas as partes interessadas e minimizar os impactos negativos no meio ambiente e na sociedade, a Casais prima por envolver todos neste processo de melhoria contínua, do qual também o colaborador faz parte.

## 2. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DO GRUPO CASAIS

### 2.1. Caracterização

O Departamento de Recursos Humanos (DRH) está inserido na empresa mãe, Casais – Engenharia e Construção, S.A., no entanto realiza serviços transversais, ou seja, presta serviço às várias empresas do Grupo. Está organizado em duas áreas, Serviços Administrativos de Recursos Humanos e Serviços de Desenvolvimento e Recrutamento e Selecção (R&S), conforme ilustra a Figura 8.

Actualmente é constituído por dez colaboradores prestando serviço, tanto a nível nacional, como internacional.

**Figura 8 – Organigrama Departamento de Recursos Humanos**



Fonte: Intranet da Casais

O DRH tem como missão assegurar o planeamento, a coordenação e o apoio das actividades relacionadas com as pessoas na empresa. Nomeadamente, é responsável pela elaboração de estratégias e proposição de acções que materializem a Gestão dos Recursos Humanos no Grupo.

Compete-lhe promover a divulgação de mensagens e de informação institucional, suporte da cultura e dos valores da empresa. É também responsável por garantir o correcto enquadramento das acções nesta área, com o normativo interno e com as disposições legais da legislação laboral.

## 2.2. Serviços Administrativos de RH

Os Serviços Administrativos têm a responsabilidade de responder às necessidades de informação e documentação interdepartamentais; dar cumprimento às disposições legais em matéria de legislação laboral; gerir base de dados e todos os processos administrativos inerentes aos colaboradores activos, nomeadamente, abertura de cadastro de colaboradores, processamento de salários, gestão de contratos de trabalho; processos de rescisão contratual.

A área de Serviços Administrativos divide-se em Suporte Administrativo, Processamento Salarial e Serviços/Gestão de dados SAP RH (Figura 9). Nos pontos seguintes enumero as tarefas que cada serviço é responsável por executar.

**Figura 9 – Organigrama Área Administrativa**



Fonte: Intranet da Casais

### 2.2.1. Suporte Administrativo

- ☞ Contratos de trabalho;
- ☞ Declarações;
- ☞ Ementas do refeitório;
- ☞ Mapas e relatórios estatísticos;
- ☞ Horários de trabalho;
- ☞ Documentação para as obras.

### 2.2.2. Processamento de Salários

- ☞ Pagamento mensal de salários;
- ☞ Processamento de horas de trabalho suplementar;
- ☞ Dedução de horas de ausência;
- ☞ Processamentos complementares, incluindo subsídio de natal e de férias;
- ☞ Descontos legais obrigatórios (IRS, Segurança Social, descontos judiciais).

### 2.2.3. Serviços Gestão de Dados SAP RH

- ☞ Gestão de posto médico (consultas preventivas e de medicina geral);
- ☞ Acolhimento de novos colaboradores;
- ☞ Abertura de cadastro de novos colaboradores em SAP RH (Programa Informático);
- ☞ Recepção e controlo de entrega de folhas de ponto;
- ☞ Lançamento de presenças e ausências.

## 2.3. Serviços de Desenvolvimento e R&S

Os Serviços de Desenvolvimento e R&S do DRH são responsáveis pelo desenvolvimento do Capital Humano de forma sistemática através de uma estratégia de gestão de desempenho e de formação contínua. Deve agir de modo a,

- (1) Atrair os melhores candidatos através de uma estratégia de recrutamento integrado com os Valores do Grupo;

- (2) Reconhecer e recompensar comportamentos e desempenhos esperados através de uma política equitativa de salários e benefícios;
- (3) Reter os melhores através de uma estratégia de gestão de talentos adequada e incentivando a mobilidade interna e externa;
- (4) Promover a Cultura Casais com a participação activa dos colaboradores na vida da empresa, o trabalho em equipa, o rigor e a criatividade.

Para uma eficaz e eficiente concretização das suas competências suporta-se numa estrutura funcional passível de vir ilustrada como a seguir se apresenta (Figura 10).

**Figura 10 – Organigrama Serviços de Desenvolvimento e R&S**



Fonte: Intranet da Casais

### 2.3.1. Desenvolvimento RH

- ☞ Análise, descrição e avaliação de funções;
- ☞ Gestão de Competências;
- ☞ Gestão de Desempenho;
- ☞ Gestão de Carreiras;
- ☞ Gestão de talento;
- ☞ Programa Mestria (formação executivos);
- ☞ Sistema de Remunerações e Incentivos;
- ☞ Diagnóstico e Intervenção Organizacional;

- ☛ Indicadores Desenvolvimento e R&S.

### 2.3.2. Casais Formação

A Casais - Engenharia e Construção, S.A. é, desde 16 de Julho de 2009, considerada Entidade Formadora acreditada pela Direcção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT) nos domínios de Concepção, Organização e Desenvolvimento de acções de formação.

A Acreditação potencia a dinâmica de formação interna e tem o objectivo de garantir a qualidade e eficácia da formação, contribuindo para o desenvolvimento ao nível técnico e comportamental dos seus colaboradores.

A gestão da formação está ao serviço de todas as empresas do Grupo Casais.

As actividades realizadas pela Casais Formação:

- ☛ Diagnóstico, Concepção e Organização da formação;
- ☛ Gestão da Acreditação;
- ☛ Gestão de candidaturas formação – QREN;
- ☛ Qualificação de RH e certificação (RVCC).

### 2.3.3. Recrutamento & Selecção

- ☛ Recrutamento & Selecção;
- ☛ Acolhimento e Integração;
- ☛ Gestão de Trabalho Temporário;
- ☛ Programa Arte e Engenho (Engenheiros Civis estagiários).

### 2.3.4. Gestão de Protocolos

- ☛ Gestão de Estágios;
- ☛ Gestão de Protocolos com escolas e universidades;
- ☛ Responsabilidade Social.

## 2.4. Recursos Humanos – Área Internacional

O departamento de Recursos Humanos integra ainda três colaboradores orientados para responder às necessidades dos mercados Internacionais, nomeadamente Europa e África no que respeita ao desenvolvimento de processos de Recrutamento & Selecção de operacionais e à respectiva gestão administrativa contratual, de vistos e de viagens.

# PARTE II

## 1. ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estagiário desenvolveu actividades nos Serviços de Desenvolvimento do DRH do Grupo Casais. Durante o tempo de estágio curricular foi proposto ao estagiário apoiar nas áreas de R&S e Formação. Mostrou-se, no entanto, sempre disponível em apoiar os restantes serviços do DRH, entre o quais a Área Internacional e os Serviços Administrativos.

As tarefas executadas, nas diferentes áreas foram:

### **Acolhimento e integração**

- ☞ Manual do colaborador

### **Recrutamento & Selecção**

- ☞ Recepção de candidaturas
  - Via Online (Intranet, Emails)
  - Via Telefone
  - De pessoas que se deslocam à empresa
  - Gestão de candidaturas
  - Pedido de Recrutamento
- ☞ Selecção
  - Triagem de Curriculum Vitae (CV)
  - Marcação de entrevistas
  - Acompanhamento de entrevistas
- ☞ Programa Arte e Engenho – Recém-Licenciados Engenharia Civil
- ☞ Recrutamento Internacional

### **Apoio ao Processo de Formação Profissional**

- ☞ Organização de Dossiers Técnico-Pedagógico (DTP), salas, arquivo
- ☞ Preparação de manuais e suportes documentais
- ☞ Acompanhamento de processo de formação

### **Avaliação de desempenho**

- ☞ Apoio ao processo de avaliação de desempenho

## 2. ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO

### 2.1. Manual do Colaborador

O processo de acolhimento na Casais foi uma experiência vivida por dentro, na medida em que foi protagonista desse processo. A apresentação das instalações da sede e dos novos colegas é concretizada por um elemento do DRH. Ao novo colaborador é-lhe entregue um *kit* de acolhimento, contendo o Manual do Colaborador da Casais – Engenharia e Construção, com o objectivo de facilitar o processo de acolhimento e integração aos novos colaboradores. Objectivo concretizável através das informações sobre a história, os valores, a estrutura, as áreas estratégicas de actuação, entre outras, contidas no Manual.

Neste cenário, o estagiário conseguiu ter uma percepção privilegiada relativamente ao processo de acolhimento praticado no Grupo Casais. Ainda, neste domínio, foi-lhe apresentado a Casaisnet, que viria a ser uma ferramenta importante para o desenvolvimento de todas as tarefas nas várias áreas que desempenhou, desde o R&S até à Formação.

No quadro das tarefas implícitas ao processo de acolhimento o estagiário preparou alguns *kits* de acolhimento e acompanhou novos colaboradores à sala de reunião, onde se efectivava a primeira abordagem com um elemento do DRH e, por vezes, com a chefia do departamento onde o novo colaborador iria desempenhar funções.

No período de estágio, o estagiário propôs a criação de um Manual do Colaborador para o Grupo Casais. O objectivo desse novo Manual seria acrescentar informação relativamente a diferentes áreas do Grupo, colmatando algumas omissões do anterior. A proposta foi aceite e foi-lhe solicitado apresentar a primeira parte deste relatório para suporte à elaboração do novo Manual.

### 3. RECRUTAMENTO & SELECÇÃO

Apesar de existir concordância de que o recrutamento consiste na procura e atracção de candidatos, os autores divergem quanto às fronteiras do conceito. A discordância diz respeito à inclusão, ou não da triagem de candidaturas. Iremos adoptar aqui o conceito de recrutamento de Câmara, Guerra e Rodrigues (2003) que aponta para a inclusão da triagem de candidaturas no processo de recrutamento:

“O recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o apuramento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa” (Câmara, Guerra e Rodrigues, 2003).

O objectivo do recrutamento é o de atrair candidatos e, para que seja eficaz, deverá consegui-lo em número suficientemente amplo para sustentar o processo de selecção e assim permitir que este funcione. Trata-se pois de um “sistema de informação” que visa a divulgação de oferta de oportunidades de emprego ao mercado de recursos humanos (Chiavenato, 2000). Mas, antes da divulgação e antes do recurso ao mercado de trabalho, ou seja, antes de proceder ao recrutamento propriamente dito, é necessário efectuar um planeamento (Rocha, 1996) das “necessidades presentes e futuras de recursos humanos na organização” (Chiavenato, 2000). Desta forma, Chiavenato (2000) especifica as fases em que ocorre o planeamento do recrutamento.

#### 3.1. Recepção de candidaturas

Diariamente o estagiário era responsável pela recepção de candidaturas *on-line*, telefónicas e pessoais por candidatos que se deslocavam à empresa. Após a recepção, teve o cuidado de fazer uma pré-triagem das candidaturas.

##### **Via On-line**

Qualquer pessoa que se queira candidatar a uma possível vaga no Grupo Casais, poderá candidatar-se através do correio electrónico, [candidaturas@casais.pt](mailto:candidaturas@casais.pt), e pelo site [www.casais.pt](http://www.casais.pt). Ao estagiário cabia-lhe a responsabilidade de filtrar todas as candidaturas recebidas nesse correio electrónico por áreas profissionais, com o objectivo de no futuro facilitar a triagem curricular.

### **Via Telefone**

As candidaturas via telefone eram feitas essencialmente por candidatos com baixas qualificações, ou seja, pessoas que não estavam familiarizadas com novas tecnologias. O estagiário desenvolveu um modelo (Anexo 1), com objectivo de facilitar a selecção de candidatos a uma possível futura vaga.

### **Candidaturas feitas na empresa**

A candidatura feita pessoalmente era também um hábito, pois muitas pessoas preferiam ir à empresa procurar emprego. Neste caso o estagiário entregava uma ficha de candidatura do Grupo Casais, onde o candidato preenchia com os seus dados pessoais, profissão pretendida, habilitações literárias, dados dos documentos (Bilhete de Identidade ou Cartão do Cidadão, Contribuinte, Segurança Social e Carta de Condução) e experiência profissional. A esta ficha de candidatura anexava uma cópia de todos os documentos descritos e do CV e colocada na base de dados.

### **Gestão de candidaturas**

O estagiário fazia a gestão das candidaturas recebidas, colocando em base de dados todas as candidaturas recebidas e a dos candidatos anteriormente entrevistados e não seleccionados. O objectivo desta tarefa era facilitar o processo de selecção, pois contendo uma base de dados organizada não se perdia muito tempo na procura de um candidato.

### **3.2. Pedido de Recrutamento**

Os pedidos de recrutamento são efectuados no portal do Gestor na Casaisnet pelas chefias dos departamentos. Após efectuado o pedido, este teria de ser aprovado pelo Conselho Executivo e de seguida seria aberto um processo de recrutamento.

Os serviços de Desenvolvimento e R&S davam início ao processo recorrendo a várias fontes de recrutamento: base de dados física, site Casais, sites gratuitos da internet, anúncio no Jornal, contactos com IEFEP, anúncios nas Universidades, referências, etc.

O estagiário teve a oportunidade de elaborar alguns anúncios e divulgar algumas ofertas de emprego. Entre as várias situações escolheu-se uma para constar em anexo (Anexo 2).

### 3.3. Selecção

Com o objectivo de determinar o perfil do candidato (Rocha, 1997), as técnicas de selecção a escolher devem assegurar a predição do bom desempenho futuro do colaborador no cargo (Chiavenato, 1991). Habitualmente são escolhidas várias técnicas, sendo que cada uma complementa as restantes, obtendo-se assim informação mais rica acerca do candidato (Chiavenato, 2000).

#### **Triagem de Curriculum Vitae**

Na fase de triagem de candidaturas o estagiário procedeu à análise das candidaturas recebidas. Verificava as características apresentadas nas cartas de candidatura e respectivo CV com as exigências da função pretendida. Após a primeira triagem o estagiário entregava aos responsáveis pelo recrutamento para fazerem uma última selecção.

#### **Marcação de Entrevistas**

Terminada a triagem, o estagiário procedia à marcação de entrevistas, em conformidade com o candidato combinava-se o dia e hora para a entrevista.

#### **Acompanhamento de Entrevistas**

Ao longo do estágio, o estagiário teve a oportunidade de assistir a algumas entrevistas para estágios curriculares e participou no Programa Arte e Engenho, destinado a recém-licenciados em Engenharia Civil, cujo procedimento passa a citar no ponto seguinte.

### 3.4. Programa Arte e Engenho – Recém-Licenciados Engenharia Civil

Este programa é realizado todos os anos com o objectivo de recrutar novos quadros na área da Engenharia Civil e está dividido em várias fases, desde a selecção até ao recrutamento. Inicialmente é feita a triagem de todas as candidaturas recebidas, para posterior selecção de 30

candidatos para uma primeira entrevista em grupo. Nesta entrevista, é feita uma breve apresentação da Organização por elementos do DRH e os candidatos são convidados a fazer alguns testes (Línguas, Psicotécnicos). Após esta primeira abordagem são escolhidos 15 para passarem à fase seguinte, onde vão novamente ter uma entrevista de grupo, mas agora com alguns elementos da administração e engenheiros. Por fim, os seleccionados serão chamados para uma última entrevista individual, onde serão escolhidos os novos melhores. Neste processo o estagiário efectuou toda a triagem curricular recebida, entregando os currículos dos possíveis candidatos ao responsável dessa selecção. Preparou, também, os *kits* a entregar na primeira fase aos recém-licenciados e teve ainda o privilégio de acompanhar essa etapa de recrutamento.

### 3.5. Recrutamento Internacional

Durante a estadia na Casais, o estagiário participou em vários processos de recrutamento destinados à área internacional. De todos, o estagiário destaca um processo de recrutamento para Alemanha, Bélgica e Holanda, que envolveu várias pessoas do departamento. Este tinha o objectivo de recrutar cerca de 100 pessoas com diferentes funções, carpinteiros de cofragem, trolhas, serventes, condutores/manobradores e cozinheiros.

Nesta tarefa, o estagiário recebeu candidaturas oriundas de diferentes meios (*Online*, telefone, pessoas que foram à empresa), e procedeu à respectiva selecção. Quando as pessoas visitavam a empresa para se candidatarem o estagiário entregava uma ficha de candidatura e fotocopiava os documentos necessários. Após a entrevista os candidatos seleccionados eram contactados pelo estagiário com intuito de fazerem exames médicos. Por fim, após todo o processo burocrático terminado, o estagiário contactava os novos colaboradores para avisar o dia e hora da viagem.

## 4. FORMAÇÃO

A formação pode ser definida como “o conjunto de experiências de aprendizagem planeadas por uma organização, com o objectivo de induzir uma mudança nas capacidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos dos empregados no trabalho”<sup>1</sup>. Os novos conhecimentos, capacidades e atitudes devem pois ser aprendidos e aplicados no trabalho para melhorar o desempenho da empresa.<sup>2</sup> Esta noção apresenta a formação como um instrumento de gestão orientado para o alcance das metas organizacionais, através da transmissão de estratégias e modos operatórios para melhorar o desempenho na função.



A Casais como entidade formadora assume uma identidade própria e a designação de CASAIS FORMAÇÃO reconhecendo-se o destaque e a capacidade para criar valor para o Grupo.

Para a área de Desenvolvimento do DRH da Casais – Engenharia e Construção, esta acreditação surge como um desafio importante na formalização da qualidade e importância da formação para o Grupo Casais.

Formação que, anualmente, se desenvolve após efectuada a avaliação de desempenho anual de cada colaborador. O levantamento das necessidades que cada colaborador precisa de modo a criar um plano de formação adequado é uma tarefa do DRH com o intuito de qualificar todos colaboradores.

É possível, no entanto, qualquer outra formação, seminário ou workshop fora do âmbito das necessidades elencadas pós avaliação do desempenho. Para o efeito basta que qualquer Director de Departamento faça o pedido da formação no Portal do Gestor, tal como ocorre para o pedido de recrutamento, explicado anteriormente.

Esta grande aposta da Casais, fez aumentar muito o fluxo de tarefas na área de Desenvolvimento, o que permitiu ao estagiário, ao longo da sua estadia no Grupo Casais, desempenhar diversificadas tarefas nesta área. Sendo estas bastante enriquecedoras em vários saberes para o

<sup>1</sup> (Cabrera, 2006:168)

<sup>2</sup> (Buckley e Caple, 2003).

estagiário, como tal far-se-á uma breve apresentação das várias etapas subjacentes à implementação de um qualquer processo de formação. A participação nesses processos permitiu ao estagiário uma aprendizagem *in loco* de tal forma que se sente capacitado para um desenvolvimento autónomo de um processo formativo.

#### 4.1. Gestão de Dossiers Técnico Pedagógicos

Durante o estágio houve a possibilidade de organizar vários Dossiers Técnicos Pedagógicos (DTP), de formações referentes a várias empresas do Grupo. Estes DTP têm o objectivo de documentar as acções de formação. Estes eram constituídos basicamente por:

- ☞ Referencial da acção
- ☞ Cronograma
- ☞ Curriculum Vitae da responsável formação e formador
- ☞ Lista de presenças e fichas de inscrição
- ☞ Contrato de prestação de serviços a formadores
- ☞ Registo de presenças
- ☞ Documentação da formação
- ☞ Avaliação da acção de formação, avaliação da eficácia
- ☞ Relatório final da acção de formação
- ☞ Lista de ocorrências
- ☞ Emissão de certificados

Dado a necessidade desses dossiers contemplarem a avaliação da eficácia das acções de formação com duração superior a 16 horas, findos três meses das respectivas ocorrências, o estagiário, conjuntamente com as colegas da área de Desenvolvimento, aperfeiçoou uma grelha que permitisse resposta imediata à necessidade referida (Anexo 3).

Ainda nesta área, foi pedido ao estagiário que calculasse a Taxa de Absentismo das acções de formação superiores a 14 horas, com o objectivo de tornar mais fácil a consulta dos registos de presença e contactar os formandos faltosos. Esta tarefa iria ajudar na altura que o estagiário fizesse a emissão dos certificados (Anexo 4).

#### 4.2. Preparação de manuais e suportes documentais

O estagiário foi responsável por organizar os dossiers que continham os registos das formações ocorridas em contexto de obra, de workshops e seminários e toda a restante formação externa e interna. Relativamente aos dossiers referentes às formações em obra o estagiário organizava-os por obra e também por data. Nos outros dossiers a organização fazia-se apenas por data. Após estarem organizados competia ao estagiário actualizar o Plano de Formação, para que se verificasse conformidade de processos (Anexo 5).

A actualização da base de dados das horas de formação, quer as recebidas por colaborador, quer as leccionadas por formador, foi uma das tarefas atribuídas ao estagiário. Para a concretização desta tarefa o estagiário realizou o levantamento de horas/formação por colaborador e por formador, referente ao 1º semestre de 2010. Deste levantamento resultou ainda informação relativa às formações que foram enviadas aos intervenientes.

Outras actividades realizadas na área da formação:

- ✎ Inscrição de colaboradores em acções de formação externas
- ✎ Inventário do material da formação
- ✎ Actualização de base de dados de colaboradores
- ✎ Organização das salas de formação
- ✎ Preparação de *kits* de formação que continham o referencial, cronograma, avaliação da acção de formação e o Regulamento Geral, o qual foi editado pelo estagiário (Anexo 6).

## 5. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O modelo de avaliação de desempenho foi iniciado em 2008 e tem vindo a sofrer melhorias contínuas de forma a ajustar-se às reais necessidades de gestão de desempenho dos colaboradores. Em 2009 o modelo foi associado aos Valores da Casais com o objectivo de incentivar, os colaboradores a adoptarem os comportamentos esperados pela organização e os líderes a adoptarem uma gestão por Valores e por objectivos, já que o modelo inclui a definição de objectivos de desempenho.

A avaliação de desempenho tem como objectivo diagnosticar e analisar o desempenho individual e organizacional dos colaboradores, promovendo o crescimento pessoal e profissional, teve como melhor desempenho. Além disso, fornece ao DRH informações para tomadas de decisões acerca de salários, bonificações, promoções, demissões, formações e gestão de carreira, proporcionando o crescimento e o desenvolvimento da pessoa avaliada.

Através da avaliação de desempenho é mais fácil fornecer *feedback* às pessoas da organização, baseado em informações sólidas e tangíveis, e auxiliá-las no caminho para o auto-desenvolvimento. Outro benefício é a possibilidade de descoberta de talentos resultante da identificação das qualidades de cada pessoa da organização.<sup>3</sup>

No domínio da Avaliação de Desempenho da Casais o estagiário prestou apoio inserindo no portal Intranet as fichas de avaliação de desempenho, relativas ao ano 2009. Esta tarefa tem como objectivo disponibilizar essas fichas à chefia responsável pela realização da avaliação a ocorrer no ano seguinte. Serve ainda para comparar e verificar a evolução dos colaboradores relativamente ao desempenho do ano transacto.

Neste domínio o estagiário organizou as fichas de desempenho de 2010 a serem preenchidas pelas chefias, por empresas e em cada uma delas pelas categorias e funções dos respectivos colaboradores.

---

<sup>3</sup> [http://pt.wikipedia.org/wiki/Avalia%C3%A7%C3%A3o\\_de\\_desempenho](http://pt.wikipedia.org/wiki/Avalia%C3%A7%C3%A3o_de_desempenho) última consulta no dia 20/12/2010

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o término deste trabalho, torna-se pertinente reflectir e analisar de forma conclusiva o desempenho do estagiário ao longo da sua estadia no Grupo Casais. A realidade vivida num Departamento de Recursos Humanos, de um modo geral, foi bastante gratificante. A oportunidade de executar tarefas em diversas áreas, que até então, só conhecia as conhecia por via académica foi enriquecedor.

Com o envolvimento na área de R&S, o estagiário adquiriu competências importantes para o futuro. Os serviços prestados por esta área têm um papel preponderante na organização. A empresa necessita de pessoas com comportamentos e atitudes adequados à cultura, missão e valores que vão de encontro aos objectivos e estratégia da organização, de forma que a componente R&S é fundamental independentemente das qualificações dos colaboradores a recrutar.

Relativamente á Formação o estagiário pôde comprovar que a aposta na rentabilização do capital humano é sem dúvida um processo chave para o desenvolvimento, quer pessoal, quer organizacional. Como tal, o estagiário verificou que, após as acções de formação, os colaboradores evoluíam no sentido de pôr em prática os novos conhecimentos, permitindo que executassem as tarefas de forma mais rápida e de eficaz, de acordo com os objectivos organizacionais. É pois importante, que as empresas invistam na formação dos seus colaboradores no sentido de enfrentar o presente e moldar o futuro. Por isso, a aposta na formação é uma forma de valorização, quer face ao mercado em geral, quer face aos concorrentes directos.

A oportunidade de ter participado numa acção de formação sobre o novo Código Contributivo foi uma mais-valia e o reconhecimento de todo o esforço e dedicação ao longo do estágio.

Outro aspecto não menos importante refere-se a todas as tarefas de carácter administrativo, tarefas que o estagiário notou serem importantes para perceber e conhecer os processos em desenvolvimento.

Durante o tempo de estágio, o estagiário verificou que relativamente aos serviços administrativos, o curso de Gestão de Recursos Humanos poderia conter uma disciplina que abordasse o processo administrativo, tais como os abordados no ponto 2.2. da Parte II, e também, outra destinada a ferramentas e programas informáticas utilizadas por várias empresas, tipo SAP RH.

Em suma, o estagiário faz uma avaliação positiva. Sente que os seis meses e meio foram bem sucedidos, neste caminho contínuo de formação. Conhecer a realidade vivida numa empresa e de um departamento de recursos humanos foi uma experiência única, onde se toma consciência de que todos são importantes para o desenvolvimento de qualquer organização. Destaco o estágio como sendo uma “rampa de lançamento” para o mundo do trabalho com esperança na obtenção dum futuro risonho.

Dedicação, empenho, flexibilidade, auto-motivação, inovação, empreendedorismo e sobretudo capacidade de iniciativa são aptidões que o estagiário aconselha a todos os que vão entrar no mundo do trabalho.

## BIBLIOGRAFIA

- ☛ Buckley, R. & Caple, J (2003). *The theory & practice of training* (4<sup>th</sup> Ed.). London: Kogan Page.
- ☛ Cabrera, E. F (2006). La formación. In J. Bonaceh & A. Cabrera (Eds.), *Dirección estratégica de personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI* (pp. 167 – 188). Madrid: Prentice Hall/Financial Times.
- ☛ Câmara, P.B.; Guerra, P.B.; Rodrigues, J.V. (2003). *Humanator, Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Edições Dom Quixote.
- ☛ Chiavenato, I. (2000). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas.
- ☛ Chiavenato, I. (1991). *Recursos Humanos na Empresa*. Vol.II. São Paulo: Atlas.
- ☛ Ferreira, Manuel; Santos, João; Serra, Fernando (2008). *Ser Empreendedor- Pensar, criar e moldar a nova empresa*, Edições Sílabo, Lisboa
- ☛ Gomes, J. F., Cunha, M., Rego, A., et al, *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*, Edições Sílabo, 1<sup>a</sup> edição, Lisboa, 2008.
- ☛ Lewis, P. (1999). *Manual Prático de Gestão de Projectos*. Mem Martins: CETOP
- ☛ Rocha, J. A. O. (1997). *Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editorial Presença.

### Sites Consultadas

- ☛ <http://www.casais.pt>, última consulta no dia 17/12/2010
- ☛ Intranet Casais, última consulta no dia 29/12/2010
- ☛ <http://www.wikipédia.org>, última consulta no dia 20/12/2010

### Outras Referências

- ☛ Casais News Nº 21
- ☛ Livro Mestria da Casais
- ☛ Manual do Colaborador da Casais – Engenharia e Construção
- ☛ Relatório de Gestão Consolidado 2009 do Grupo Casais

# ANEXOS

# Anexo 1

# Anexo 2

# Anexo 3

# Anexo 4

# Anexo 5

# Anexo 6