

Rita da Cruz Pinheiro Peixoto

A Gestão de Recursos Humanos no VILA VITA Parc Resort & Spa

Human Resources Management at VILA VITA Parc Resort & Spa



Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

2019

Rita da Cruz Pinheiro Peixoto

A Gestão de Recursos Humanos no VILA VITA Parc Resort & Spa

Human Resources Management at VILA VITA Parc Resort & Spa

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professora Doutora Célia Ramos

Professora Doutora Ileana Monteiro



2019

A Gestão de Recursos Humanos no VILA VITA Parc Resort & Spa

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

ASSINATURA

Rita Peixoto

Rita da Cruz Pinheiro Peixoto

©*Copyright*: (Rita da Cruz Pinheiro Peixoto)

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

*À minha família, hoje e sempre.
Obrigada por tudo.*

Agradecimentos

Gostaria de agradecer a todos aqueles que contribuíram para a concretização deste trabalho e que me deram força ao longo destes meses.

Às minhas orientadoras, Célia Ramos e Ileana Monteiro, um agradecimento muito grande por toda a disponibilidade, ajuda e atenção disponibilizadas.

À Universidade do Algarve e a todos os docentes que fizeram parte do meu percurso académico, muito obrigada por todo o conhecimento transmitido que possibilitou o meu crescimento pessoal e profissional.

Ao diretor do departamento de Recursos Humanos, António Pinheiro, um enorme obrigada por toda a confiança, ajuda e ensinamentos que me proporcionou ao longo deste estágio. Os conhecimentos e experiências que me transmitiu irão ajudar-me para o resto da minha vida.

À minha supervisora do local de estágio, Ana Marques, não há como agradecer a ajuda, disponibilidade e lealdade que demonstrou para comigo durante todos estes meses. Obrigada por ter estado do meu lado e por me ter apoiado sempre que precisei.

A toda a equipa e família VILA VITA, agradeço o companheirismo e lealdade. Em especial, um enorme obrigada à Lígia e a toda a equipa da Direção de Recursos Humanos, por me terem proporcionado momentos inesquecíveis e por me terem ensinado tanto. À Andreia, à Helena, à Fátima e ao Paulo, obrigada por terem tornado este estágio numa experiência tão enriquecedora.

À minha família, namorado e amigos, agradeço do fundo do coração e da forma mais sincera, o amor e apoio incondicional que sempre me transmitiram. Sem a vossa presença e carinho, não teria conseguido chegar até aqui.

A todos Vós, o meu muito obrigada!

Resumo

São inúmeras as mudanças descendentes do aparecimento e crescimento das novas tecnologias. Com o aumento da competitividade entre as organizações e da constante procura pelo pódio, torna-se fulcral a modernização e aceitação do mundo tecnológico e digital nas mais variadas empresas. O mercado torna-se cada vez mais exigente e inconstante e, desta forma, as empresas devem criar mecanismos para satisfazer e superar as necessidades do seu público-alvo para não perderem para os seus concorrentes. Existem diversas organizações a comercializar produtos e/ou serviços similares sem que exista uma grande diferença entre os mesmos, é exatamente nesse ponto que entra a gestão de pessoas. O que diferencia um hotel de cinco estrelas de outro? É o seu capital humano. São os colaboradores que exercem as suas funções de forma exemplar. Assim, os colaboradores deixaram de ser vistos como meros recursos necessários para a execução de uma tarefa, para se tornarem uma verdadeira chave diferenciadora de vantagem competitiva. É necessário ter colaboradores satisfeitos, motivados e reconhecidos pelo seu trabalho, para que estes passem essa mesma imagem para os clientes.

O Departamento de Recursos Humanos é algo fundamental para a maior parte das empresas e, muitas vezes, é o que dita o crescimento de uma organização. Para o bom funcionamento deste departamento é extremamente importante que haja uma comunicação clara entre todas as áreas da empresa, para que sejam compreendidos os objetivos e metas a atingir assim como, sejam adotados Sistemas de Informação que apoiem as tomadas de decisão e processos inerentes. É necessário que o Departamento de Recursos Humanos saiba o que a empresa procura e qual o perfil de colaborador ideal para a mesma, para o conseguir encontrar e reter.

Torna-se fulcral que haja uma total coerência entre a missão da empresa e o seu Departamento de Recursos Humanos e, é de extrema importância que os técnicos de recursos humanos transmitam os verdadeiros valores da empresa em todos os processos de recrutamento para que consigam cativar o candidato ideal. A escolha dos meios de divulgação da vaga, o processo de recrutamento, seleção, acolhimento e integração devem transmitir a verdadeira essência da empresa empregadora, para que os potenciais candidatos possam compreender se se revêm na mesma.

Palavras-Chave: Recrutamento; Recursos Humanos; Sistemas de Informação; Tecnologia; Valores.

Abstract

There are countless downward changes in the emergence and growth of new technologies. With the increase in competitiveness between organizations and the constant search for the podium, the modernization and acceptance of the technological and digital world in the most varied companies becomes central. The market is becoming increasingly demanding and volatile and, in this way, companies must create mechanisms to meet and overcome the needs of their target audience so as not to lose it to their competitors. There are several organizations marketing similar products and/or services without there being a big difference between them, it is exactly at this point that people management comes into play. What makes a five-star hotel different from another? It's their human capital. It is the employees who perform their functions in an exemplary manner. Thus, employees are no longer seen as mere resources needed to perform a task, but as a true key differentiator of competitive advantage. It is necessary to have satisfied, motivated and recognized employees for their work in order to pass on that same image to customers.

The Human Resources Department is something fundamental for most companies and, many times, it is what dictates the growth of an organization. For the good functioning of this department it is extremely important that there is a clear communication between all areas of the company, so that the objectives and goals to be achieved are understood, as well as the adoption of Information Systems that support decision making and inherent processes. It is necessary for the Human Resources Department to know what the company is looking for and what is the ideal employee profile for it, in order to be able to find and retain it.

It is essential that there is total coherence between the company's mission and its Human Resources Department and it is extremely important that human resources technicians transmit the true values of the company in all recruitment processes so that they can captivate the ideal candidate. The choice of the means to advertise the position, the recruitment process, selection, reception and integration should convey the true essence of the employing company, so that potential candidates can understand if they are in it.

Keywords: Human Resources; Information Systems; Recruitment; Technology; Values.

Índice Geral

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice de Figuras	ix
Índice de Tabelas	ix
Lista de Abreviaturas.....	x
Introdução.....	1
CAPÍTULO I - Enquadramento Teórico	4
Gestão de Pessoas	4
Gestão de Pessoas no Setor Hoteleiro Algarvio	7
Sistemas de Informação	9
Os Sistemas de Informação na Gestão de Pessoas.....	10
Principais Propósitos dos Sistemas de Informação na Gestão de Pessoas	14
Conceito de Recrutamento	16
Sistemas de Informação no Processo de Recrutamento.....	18
Requisitos e Funções Fundamentais de um Sistema de Informação	19
Características dos Diferentes Tipos de Sistemas de Informação de Recursos Humanos.....	21
Planeamento e Avaliação de um Sistema de Informação de Recursos Humanos	22
Vantagens dos Sistemas de Informação	26
CAPÍTULO II - Caracterização da Empresa	27
VILA VITA Hotels	27
VILA VITA Parc Resort & Spa.....	27
VILA VITA Parc Resort & Spa e a Leading Hotels of the World.....	30
Representar a essência VILA VITA	31
Setor de Atuação do VILA VITA Parc Resort & Spa	31
Estrutura Organizacional do VILA VITA Parc Resort & Spa.....	33
Direção de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa.....	34

Estrutura da Direção de Recursos Humanos.....	37
Funcionamento e Responsabilidades da Direção de Recursos Humanos.....	39
CAPÍTULO III – Estágio Curricular no VILA VITA Parc Resort & Spa	41
Atividades Desempenhadas no Decorrer do Estágio.....	41
Descrição das Atividades Desempenhas no Estágio	43
Análise Crítica do Estágio	50
Limitações da Direção de Recursos Humanos.....	51
Contributos do Estágio para Ultrapassar as Principais Limitações.....	52
CAPÍTULO IV – Implementação do Sistema de Informação uMan Xpert HR Solutions	54
uMan Xpert HR Solutions – Missão, enquadramento e serviços.....	54
Módulos Implementados no VILA VITA.....	56
Módulo Base.....	56
Contributos da Adoção do Módulo Base para o Departamento de Recursos Humanos.....	57
Contributo da Discente na Implementação do Módulo Base	58
Módulo Contratos, Condições e Remunerações	58
Contributos da Adoção do Módulo Contratos, Condições e Remunerações para o Departamento de Recursos Humanos	59
Contributo da Discente na Implementação do Módulo Contratos, Condições e Remunerações	59
Módulo Documentos Multiuso	60
Contributos da Adoção do Módulo Documentos Multiusos para o Departamento de Recursos Humanos	60
Contributo da Discente na Implementação do Módulo Documentos Multiusos	61
CAPÍTULO V – Estudo de Caso: O Impacto da Implementação da uMan Xpert no Departamento de Recursos Humanos	62
Metodologia.....	62
Caracterização da Amostra	62
Resultados	63
Considerações Finais.....	64
CAPÍTULO VI – Conclusões Globais	66

Referências Bibliográficas	71
Anexos	74
Anexo 1 - Mapa VILA VITA Parc Resort & Spa	75
Anexo 2 – Exemplos de Anúncios Publicados nas Redes Sociais (Facebook e LinkedIn) do VILA VITA Parc	76
Anexo 3 – Inquérito por Questionário (em branco)	78
Anexo 4 – Respostas Obtidas no Inquérito	82
Anexo 5 – Menu Inicial do Sistema de Informação ELO (adaptado ao VILA VITA).	91
Anexo 6 – Inserção de um Novo Colaborador no ELO.	91
Anexo 7 – Visão/Resumo Geral de um Colaborador no ELO (incluindo saldo de férias, horário, banco de horas, anomalias, entre outras).	92
Anexo 8 – Menu Inicial dos Favoritos da uMan Xpert (adaptado ao VILA VITA e a cada técnico de recursos humanos).....	92
Anexo 9 – Brochuras das Feiras em que o Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA esteve presente no decorrer do estágio.	93

Índice de Figuras

Figura 1 - Base de dados para um Sistema de Informação para gestão de pessoas.....	11
Figura 2 - Fluxos de informação para a gestão de pessoas.....	13
Figura 3 - Exemplo de banco de dados de Gestão de Pessoas.....	14
Figura 4 - Fluxos de informação acerca de presenças/ausências de colaboradores.	15
Figura 5 - Fluxos de informação acerca do registo de colaboradores.....	16
Figura 6 - Fluxos de informação para o recrutamento e seleção de pessoas.	19
Figura 7 - Balanced Scorecard.	25
Figura 8 - VILA VITA Parc Resort & Spa.	28
Figura 9 - Logótipo VILA VITA Parc.	29
Figura 10 - Organograma Direção VILA VITA Parc Resort & Spa.....	33
Figura 11 - Estrutura do Departamento de Recursos Humanos.	35
Figura 12 - Menu uMan (adaptado ao VILA VITA).....	55
Figura 13 - Criação de novo registo na uMan Xpert.....	57
Figura 14 - Modelo de implementação do projeto uMan Xpert.	65

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Cronologia de ações do projeto uMan Xpert.	48
--	----

Lista de Abreviaturas

IRCT - Instrumentos de Regulação Coletiva de Trabalho.

IRS – Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares.

SI – Sistema de Informação.

Introdução

A gestão de pessoas, tal como diversas áreas do conhecimento, tem vindo a progredir em consonância com as mudanças registadas na sociedade, seja a nível tecnológico, cultural, económico e mesmo nas próprias organizações e indivíduos. Esta gestão de pessoas que era interpretada como pouco significativa, passou a adquirir valor estratégico no contexto empresarial fazendo com que, as pessoas e empresas começassem a olhar para ela de forma diferente. Como consequência desta nova visão, surgiu a necessidade de encontrar uma gestão de pessoas sustentável que abrangesse tanto o lado humano, como o tecnológico, de forma a fomentar a competitividade e a maximizar os resultados desejados. Assim, o grande objetivo deste estágio foi o acompanhamento da implementação de um Sistema de Informação que veio reformular e atualizar alguns dos processos existentes no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa, tornando-os mais rápidos, práticos e rigorosos. Ressaltando a grande importância da tecnologia nas tarefas quotidianas e a relevância da informação para as empresas. Em suma, a discente acompanhou e ajudou no processo de implementação do novo sistema, assim como, participou em grande parte das atividades inerentes ao departamento.

O principal motivo da escolha do VILA VITA para a realização deste estágio foi devido à sua notoriedade, a nível nacional e internacional, e à excelência que este representa no setor da hotelaria a nível mundial.

O VILA VITA é um *resort* de 5 estrelas que oferece aos seus hóspedes experiências únicas e memoráveis, tentando sempre superar as expectativas dos mesmos. No entanto, o sucesso deste *resort* não existiria se não houvesse uma equipa unida, que se identifica com os valores VILA VITA e opta por todos os dias os transmitir aos seus clientes.

Neste contexto, é possível compreender que o grande fator de diferenciação de uma organização é o seu capital humano e, a forma como este transmite os valores defendidos pela mesma a quem o visita. Para que tal aconteça, é indispensável que exista uma equipa que transmita logo numa primeira fase, esses mesmos valores e *standards* aos novos colaboradores, assim como, os apoie e auxilie em tudo o que for necessário, desde o primeiro contacto até à admissão e permanência dos mesmos na organização. A equipa responsável por todos estes processos e apoio é de extrema importância pois, só existe uma oportunidade para causarmos uma boa “primeira impressão” e, por isso, é preciso que estejamos preparados para receber e transmitir uma imagem adequada da empresa que representamos.

No caso do VILA VITA, a equipa responsável por receber os novos colaboradores e transmitir-lhes as informações mais pertinentes acerca da organização é a Direção de Recursos Humanos. Esta tem como principal objetivo o bem-estar e desenvolvimento profissional dos seus colaboradores, respeitando todas as normas legais vigentes aplicáveis ao contexto do trabalho. No decorrer de qualquer estágio, a intervenção do estagiário passa por uma transversalidade de funções, o que lhe possibilita um maior enriquecimento profissional. O grande objetivo da realização deste estágio centrou-se na possibilidade de aplicar os conhecimentos teóricos obtidos anteriormente, no contexto prático da organização. No entanto, existiram outros objetivos como:

- ❖ Facultar experiência específica na área empresarial, mais propriamente na área de gestão de pessoas;
- ❖ Facilitar e promover a inserção na vida profissional através da promoção do conhecimento e integração na dinâmica institucional/empresarial;
- ❖ Desenvolver a aplicação de métodos e técnicas de intervenção na área de gestão de pessoas;
- ❖ Proporcionar a experiência e conhecimento necessário ao acompanhamento da implementação de um Sistema de Informação para a gestão de pessoas.

O referido estágio decorreu no Departamento de Recursos Humanos do hotel VILA VITA Parc Resort & Spa, no período de 17 de setembro de 2018 a 24 de abril de 2019, perfazendo um total de 1260 horas. O mesmo teve a duração de oito meses e, procurou, em consonância com a referida instituição, interligar a componente teórica do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos com a aplicação no quotidiano da componente prática, de forma a potenciar uma melhor inserção no mundo do trabalho. A oportunidade de realizar este estágio foi determinante pois, permitiu vivenciar o dia-a-dia e a realidade da organização assim como, conhecer, aplicar e consolidar conhecimentos adquiridos anteriormente, durante o primeiro ano de Mestrado.

Relativamente à estrutura do presente trabalho, a primeira parte está refletida no Capítulo I, este consiste na revisão bibliográfica sobre os temas que suportam este trabalho. São também apresentados autores que estudaram a gestão de pessoas, os sistemas de informação e outros temas relacionados.

A segunda parte inicia-se com o Capítulo II, onde são apresentados o VILA VITA Hotels e, mais especificamente, o VILA VITA Parc Resort & Spa. Esta apresentação é composta pela história, missão e valores da organização, relação da mesma com a Leading Hotels of the

World, estrutura organizacional, descrição do Departamento de Recursos Humanos, entre outros.

Numa terceira parte podemos encontrar o Capítulo III, neste capítulo estão descritas as tarefas desempenhas no decorrer do estágio, as maiores limitações do departamento e quais os contributos do referido estágio para ultrapassar as lacunas referidas.

No Capítulo IV, podemos encontrar uma descrição mais detalhada da uMan Xpert HR Solutions, qual a sua missão, enquadramento, módulos implementados no VILA VITA Parc e quais os seus contributos para o Departamento de Recursos Humanos assim como, do estágio para a implementação dos mesmos.

Seguidamente podemos encontrar o Capítulo V, onde está descrita a metodologia utilizada para o estudo de caso, o próprio estudo de caso, a Implementação da uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos e os resultados obtidos com a aplicação do inquérito. Ainda neste capítulo podemos encontrar as considerações finais obtidas através das respostas ao inquérito. O principal objetivo do referido estudo caso foi compreender a importância, papel e satisfação da uMan no departamento, respondendo assim à questão “Qual a importância e alterações derivadas da implementação do sistema de informação uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc?”.

No último capítulo (Capítulo VI), podemos encontrar as conclusões globais do presente relatório e as aspirações futuras relativamente ao Departamento de Recursos Humanos e à uMan Xpert.

Após este último capítulo, podemos encontrar as referências bibliográficas utilizadas ao longo do relatório, que permitiram completar e sustentar o trabalho realizado.

CAPÍTULO I - Enquadramento Teórico

Gestão de Pessoas

A disciplina conhecida como gestão de recursos humanos é um terreno em mudança (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso, Marques & Gomes, 2012). Esta é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças ao longo do tempo e, atualmente, é vista de forma bem diferente tanto por parte das empresas, como dos próprios colaboradores. Segundo Rascão (2004), a gestão das pessoas tem sido a principal razão das empresas terem elevado a sua excelência e o fator humano tem tido uma importância fulcral na era da informação. Assim, a grande vantagem competitiva das empresas deriva da qualificação do seu capital humano.

Segundo Armstrong (2006), a gestão de pessoas pode ser definida como uma exposição dos processos inerentes à gestão de pessoas nas organizações, que tem como objetivo principal garantir que a organização é capaz de alcançar o sucesso através do seu capital humano, considerando assim as pessoas como o ativo mais valioso de uma organização.

Mas nem sempre a gestão de pessoas foi vista desta forma, de acordo com Albuquerque (1987) e Teixeira e Messeder (1989) a gestão de pessoas já passou por várias fases, nomeadamente:

- ❖ Até 1930, os empregados eram vistos exclusivamente como custos para as empresas;
- ❖ Entre 1930 e 1950, passa a existir o “gestor de pessoal” para acompanhar o cumprimento das leis laborais e questões administrativas;
- ❖ Entre 1950 e 1965, começaram a surgir os “gestores de recursos humanos” e os modelos de gestão de pessoas que incluíam tarefas como, recrutamento, seleção, entre outras;
- ❖ A partir da década de 70, surge uma nova visão do gestor de recursos humanos onde este possui juntamente com outras responsabilidades, a responsabilidade humanística e, onde o gestor conhece os recursos humanos que tem à sua disposição e os utiliza potencializando os seus pontos fortes e tornando-os uma mais valia para a organização.

Atualmente, com o grande crescimento tecnológico, a gestão de pessoas tem vindo a sofrer constantes alterações e a adotar práticas que lhe permitam responder às necessidades existentes. Torna-se assim necessária a criação e implementação de mecanismos que possibilitem acompanhar esta evolução. Neste contexto, surge a utilização das plataformas online e redes sociais pelos departamentos de recursos humanos.

Particularmente na área de recrutamento e seleção, as plataformas online e as redes sociais vieram revolucionar os procedimentos e aproximar as organizações do seu público-alvo, atualmente, as organizações utilizam estes instrumentos de baixo custo para atrair candidatos e conhecer o perfil dos mesmos (Faissal, 2009). As plataformas online e redes sociais possibilitam a divulgação da organização e oferecem uma grande rapidez na propagação das vagas existentes, atraindo mais candidatos.

No entanto e num contexto geral, é evidente a crescente preocupação da gestão de pessoas em oferecer aos colaboradores as melhores condições possíveis, evidenciando a vertente humanística e ressaltando a importância das pessoas para as organizações. Assim, é possível afirmar que, atualmente, a maior parte das empresas demonstram uma maior preocupação quanto a esta área e quanto aos seus colaboradores (Costa, 2017). O conceito de gestão de recursos humanos e gestão de pessoas tem sido discutido nos últimos anos e tem mostrado essa crescente preocupação com a área. Atualmente, a designação mais apreciada é gestão de pessoas pois, o termo “recursos” remete-nos para bens materiais e, por isso, não deverá ser aplicado a pessoas

Segundo Neves (2002, citado por Veloso, 2008), esta diferenciação advém, maioritariamente, de duas abordagens bastante significativas, sendo elas: a *hard* e a *soft*. A *hard* está associada à gestão de pessoas e à noção de que gerir pessoas é apenas gerir custos, isto é, as pessoas são vistas como qualquer outro recurso organizacional e, como tal, devem significar o menor custo e a maior rentabilidade possível. Neste contexto, a gestão de pessoas foca-se nos aspetos estratégicos, quantitativos e empresariais, onde os recursos humanos passam a ser geridos de um modo racional, tal como qualquer outro fator económico (Mendes, 2012). A abordagem *soft* relaciona-se assim, com a gestão de pessoas e surge, fundamentalmente, das mudanças decorrentes nos anos 70 (como descrito anteriormente), com o aumento da competitividade dos mercados e tendo como base as teorias da psicologia das organizações, as organizações começaram a olhar para os seus colaboradores como um bem essencial para o seu próprio desenvolvimento, constituindo assim um grande potencial para a organização. Assim, as pessoas nesta abordagem são vistas como um investimento suscetível de desenvolvimento e que por isso, se tornam um recurso estratégico. Assim, a gestão de pessoas passa a ser vista como um meio de tornar os seus colaboradores numa fonte de recursos e mais-valia para a empresa.

Atualmente, a gestão de pessoas tem a responsabilidade de criar e aplicar práticas que promovam a integração, a adaptação, consistência e a excelência de todos os colaboradores, para que os resultados globais da organização sejam positivos. Detendo um papel intermediário entre os colaboradores e a própria organização, estando encarregue da integração das suas políticas com a estratégia da empresa, bem como o suporte da cultura organizacional através da conceção de que os colaboradores são elementos valiosos e fonte de competitividade e diferenciação (Cardoso, 2012).

Atualmente, a função de gestão de pessoas assume um conjunto de responsabilidades cruciais na gestão empresarial (Carvalho & Rua, 2017), nomeadamente:

- ❖ As tarefas relacionadas com a admissão de novos colaboradores (seleção, recrutamento, acolhimento e integração) – é fulcral que a empresa se mostre envolvida nos processos de admissão e apoie os novos colaboradores, isto é, torna-se benéfico estabelecer uma relação de confiança entre ambas as partes, para que a contratação e integração do colaborador seja positiva, assim como o seu futuro desempenho;
- ❖ Análise e descrição de funções – a descrição de funções é uma das áreas de maior importância do contexto dos recursos humanos pois, é o suporte para todas as decisões, ou seja, é necessário realizarmos o levantamento de funções para conseguirmos perceber quais as tarefas e requisitos de cada função para procurarmos e alcançarmos o candidato ideal;
- ❖ Qualificação e desenvolvimento de competências – é muito importante formar e qualificar os colaboradores dado que este é o fator de diferenciação de uma empresa. Desta forma, torna-se necessário desenvolver competências através de formações, para que seja mais fácil atingir os objetivos traçados pela organização;
- ❖ Gestão de carreiras (avaliação de desempenho e gestão de recompensas) – a avaliação dos colaboradores é algo difícil, mas bastante importante pois, muitas vezes os colaboradores não gostam de ser “avaliados”. No entanto, é necessário para que a empresa possa compreender as necessidades de formação existentes e para que possa criar e gerir recompensas conforme o desempenho de cada colaborador;
- ❖ Integração da gestão estratégica de Recursos Humanos – é fundamental que a gestão estratégica de recursos humanos esteja aliada com a gestão da empresa em si, para que seja possível atingir os objetivos propostos pela organização;

- ❖ Processamento salarial (política salarial e de benefícios) – atualmente, a política salarial e benefícios são dos fatores mais decisivos para a tomada de decisão dos candidatos e, com a elevada concorrência, torna-se crucial estabelecer uma política salarial justa e benefícios atraentes, consoante as habilitações e experiência profissional dos candidatos;
- ❖ Comunicação interna (cultura organizacional, relações sociais, ação social) – cada vez mais se torna importante integrar os colaboradores na cultura da empresa e para que tal aconteça, torna-se importante estabelecer uma boa comunicação interna para que todas estejam informados e se sintam mais envolvidos com a empresa e os seus valores;
- ❖ Entre outras.

Com a modernização e o avanço tecnológico torna-se fulcral que todas as empresas adotem Sistemas de Informação que tornem os processos inerentes à gestão de pessoas mais rápidos e rigorosos (Beuren & Martins, 2001). Desta forma, torna-se possível reunir informações de cariz pessoal e profissional sobre cada colaborador de forma a criar bases de dados e ficheiros individuais sobre cada pessoa nestes mesmos sistemas. Uma base de dados pode ser definida como um conjunto de informações e dados armazenados e organizados referentes aos clientes internos e externos. A base de dados é uma componente destes sistemas, visto que é utilizada para armazenar toda a informação do SI.

De acordo com Zorrinho (1991), a informação é vista como um recurso económico e um forte instrumento de gestão. Neste contexto, a relevância da informação, dos sistemas e das tecnologias de informação para a evolução organizacional, é nos dias de hoje, aceite por todo o mundo.

Em suma, são visíveis as grandes alterações que a gestão de pessoas tem vindo a ultrapassar com o decorrer dos anos e, a grande importância que a tecnologia e informação tem vindo a demonstrar nesta área, através da adoção e implementação de Sistemas de Informação, cujo papel é o de apoiar todas as tarefas associadas à gestão de pessoas.

Gestão de Pessoas no Setor Hoteleiro Algarvio

O turismo é uma área muito importante para a economia de Portugal e, como tal, a hotelaria tem um papel fundamental como prestadora de serviços (Martins & Machado, 2002 citado em

Costa, 2017). Principalmente na região algarvia, o turismo funciona como um motor económico de grande importância. No entanto, agregado ao turismo, especialmente nos destinos de praia, surgem características próprias como, a grande sazonalidade que leva a dificuldades na contratação de mão de obra e formação dos mesmos; a total dependência de pessoas, ou seja, são os colaboradores que vão desempenhar as principais funções e, conseqüentemente, serão eles a transmitir uma imagem aos clientes, por isso é importante que tenham formação adequada. Muitas vezes, face à escassa mão de obra são contratados colaboradores que não detêm as habilitações e/ou experiência profissional necessárias e, por isso, colocam em risco a percepção de quem visita a região. Assim, a mão de obra acaba por ser, muitas vezes, “não especializada”, detendo uma grande taxa de rotação, baixas remunerações, entre outras (Martins & Machado, 2002 citado em Costa, 2017). Dada a grande sazonalidade, a maior parte dos colaboradores são contratados por curtos períodos, o que provoca um baixo interesse por parte dos mesmos, originando um baixo empenho e desempenho, facto que acaba por se refletir no atendimento ao cliente. A época alta neste setor obriga a um grande esforço de recrutamento e, muitas vezes, com a elevada necessidade de contratação, os novos colaboradores não são corretamente acolhidos nem integrados e não recebem a formação devida, o que vai prejudicar o seu desempenho nas tarefas previstas. Como forma de tentar combater esta realidade, muitas organizações disponibilizam formação na própria empresa e/ou recorrem a universidades e escolas de hotelaria para obter mão de obra qualificada. Relativamente à sazonalidade, algumas das soluções encontradas para tentar combatê-la são a criação de promoções especiais em época baixa e a atração de turistas que viajam como diferentes motivações como, golfe e saúde. Atualmente, ainda existem unidades hoteleiras que pouco investem nas práticas de gestão de pessoas, embora as considerem eficazes (Passos, Madureira & Esteves, 2014 citado em Costa, 2017). A gestão de pessoas deve ser uma área de aposta nos estabelecimentos hoteleiros, pois se o turismo está em constante mudança, é fulcral que essa mesma mudança seja previamente analisada e gerida, para que sejam tomadas medidas para que os colaboradores não sejam influenciados negativamente. A gestão de pessoas detém um papel bastante importante no processo de mudança, apoiando-a e criando mecanismos de adaptação por parte dos colaboradores à mesma, gerindo as suas expectativas e apoiando-os em todas as fases. Outra das mais valias da gestão de pessoas nos estabelecimentos hoteleiros prende-se com a forte concorrência característica do setor, tornando-se fulcral atrair os potenciais candidatos e formar e motivar os colaboradores, para que estes permaneçam na organização. Assim, torna-se necessário e de grande importância, a aposta na formação, a atribuição de remunerações

justas e incentivos (de acordo com a avaliação de desempenho) que aumentem a satisfação dos colaboradores e a progressão na carreira.

Sistemas de Informação

A informação é crucial para o crescimento e sucesso de uma empresa, podendo ser utilizada como um instrumento para averiguar diversos fatores e necessidades da organização, assim como para ganhar vantagem comparativamente à concorrência (Rebelo, Pedro & Cordeiro, 2009). De todos os recursos de uma organização, a informação é possivelmente o mais precioso, porque descreve os restantes recursos, como financeiros, humanos e logísticos e o ambiente em que estes se encontram (Varajão, 2002). A importância da informação advém destes factos, pois a posse de recursos físicos sem informação acerca deles tem pouca utilidade, dado não ser possível a sua utilização eficaz (McKeown & Leitch, 1993 citado em Varajão, 2002). Segundo Laudon e Laudon (2015), os sistemas informáticos detêm uma dimensão humana e uma dimensão organizacional, além dos restantes componentes técnicos.

Segundo Gouveia e Ranito (2004), a informação é um dos motores da atividade humana. Independentemente da dimensão, natureza ou mesmo setor de atividade de uma empresa, a realidade é que esta necessita de informação para poder executar e prosseguir a sua missão e cumprir os objetivos a que se propõe.

Depreende-se assim, a grande necessidade de organizar e categorizar a informação existente numa organização, surgindo a necessidade de criar SI para esse efeito.

De forma a compreender a função que um Sistema de Informação deverá desempenhar no assegurar da informação adequada à organização, é importante diferenciar dois conceitos que muitas vezes são confundidos - dados e informação (Varajão, 2002).

Dados são definidos como factos isolados (Burch & Strater, 1974 citado em Varajão, 2002), em estado bruto que não sofreram qualquer tratamento e, que poderão ou não vir a ser úteis numa situação.

Segundo Varajão (2002:71), informação pode ser definida como *“um conjunto de dados, colocados num contexto útil e de grande significado que, quando fornecido atempadamente e de forma adequada a um determinado propósito, proporciona orientação, instrução e conhecimento ao seu recetor, ficando este mais habilitado para decidir ou desenvolver determinada atividade.”*

Neste contexto e de acordo com Chiavenato (2008), os Sistemas de Informação têm como suporte bases de dados, corretamente interligadas e cujo processamento do seu conteúdo concebe informação útil para a tomada de decisão nas organizações.

Lucas (1987, citado em Rascão, 2004) define um sistema de informação como um conjunto estruturado de procedimentos, que, quando realizados, geram informação pertinente para o controle das organizações.

Podemos assim observar que, embora possam existir diferentes definições destes sistemas, o seu fator chave é a forma como a informação é processada e como se retira vantagem competitiva dessa mesma informação (Lourenço, 2016). Em suma, todos os SI devem ser capazes de receber e tratar dados de fontes internas ou externas e produzir informação e dados necessários para as organizações. Assim, o maior objetivo destes sistemas é assegurar que a informação se encontra disponível sempre que necessário, de forma fidedigna, precisa e utilizável (Serrano & Sequeira, 2002).

Desta forma, os Sistemas de Informação podem ter diversos propósitos dependendo do objetivo de cada empresa e a forma como esta processa e retira a informação concebida.

Segundo Gouveia e Ranito (2004:24), os Sistemas de Informação têm como funções:

- ❖ *“Recolha de informação: garantir a entrada de dados no sistema;*
- ❖ *Armazenamento da informação: garantir o registo dos dados necessários ao sistema;*
- ❖ *Processamento da informação: dar resposta às exigências de dados e informação para suporte do sistema;*
- ❖ *Representação da informação: permitir uma perceção com qualidade dos dados e informação disponíveis no sistema;*
- ❖ *Distribuição da informação: garantir o fluxo de dados e de informação no sistema.”*

Os Sistemas de Informação na Gestão de Pessoas

Os Sistemas de Informação na gestão de pessoas constituem a abordagem mais abrangente a respeito da força de trabalho e que serve para análises, ações e decisões por parte dos técnicos de recursos humanos e direção (Chiavenato, 2010). Segundo o mesmo autor (Chiavenato, 2010), os Sistema de Informação para a gestão de pessoas devem atentar os seguintes aspetos:

- ❖ Devem estar totalmente alinhados com o planeamento estratégico da gestão de pessoas para que possa ter sucesso;
- ❖ Criação de objetivos e práticas de gestão de pessoas;

- ❖ Registos dos funcionários para efeito operacional de folha de pagamento, marcação de férias e outros;
- ❖ Relatórios sobre remunerações, incentivos salariais, benefícios, formação, plano de carreira, higiene e segurança, entre outros;
- ❖ Relatórios sobre cargos, departamento e custos associados;
- ❖ Uma base de dados de candidatos;
- ❖ Outras informações pertinentes para a organização.

É a partir da informação que as organizações compreendem o seu ambiente e interpretam as suas forças e fraquezas. Neste sentido, os Sistemas de Informação tornam-se bastante importantes para a gestão de pessoas visto que concedem informações relevantes acerca dos colaboradores, remunerações, formação, entre outros (Rascão, 2001).

Depreende-se assim, a grande importância destes sistemas no que diz respeito à organização e gestão da informação pois, estes asseguram a recolha, armazenamento, processamento, consulta e comunicação da informação necessária para o desenvolvimento das suas atividades (Gouveia & Ranito, 2004), proporcionando um amplo conhecimento e acesso a informações pertinentes por parte da empresa. Estes sistemas devem garantir a disponibilidade e máxima segurança da informação que contêm.

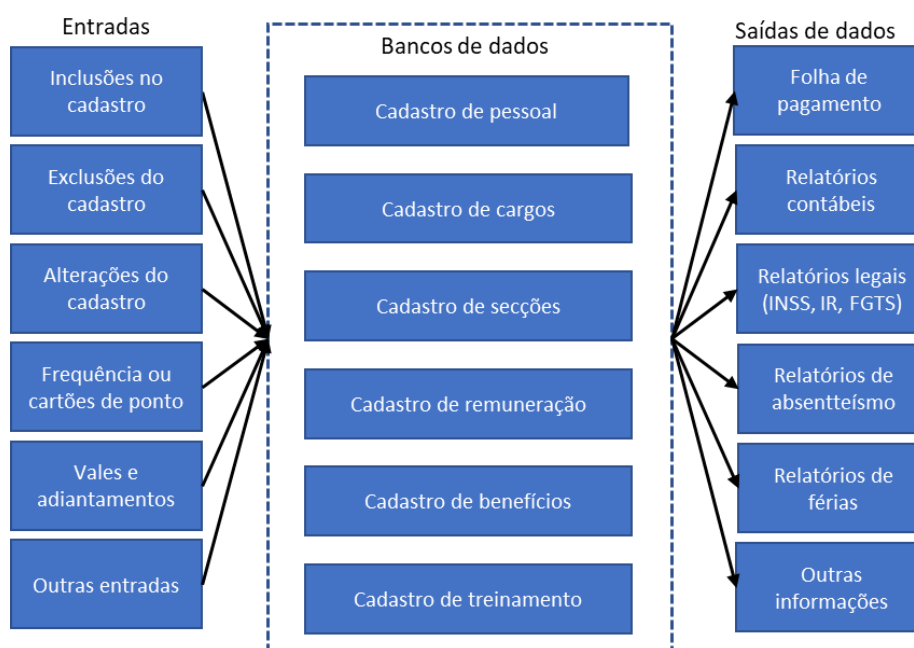


Figura 1 - Base de dados para um Sistema de Informação para gestão de pessoas.

Fonte - Chiavenato, 2010:509.

Segundo Gouveia e Ranito (2004), a criação e utilização de sistemas de informação dentro das empresas faz com que exista uma maior partilha de informação entre todas as áreas da mesma, possibilitando que todas elas estejam interligadas e funcionem como um todo.

O crescimento das empresas torna o processo de gestão de pessoas mais complexo e, conseqüentemente, mais desafiante. Atualmente, são inúmeras as atividades realizadas pelos técnicos de recursos humanos tais como, a descrição de funções, levantamento de necessidades de pessoal, realização do processo de recrutamento e seleção, admissão de colaboradores, acolhimento e integração dos mesmos, zelar pela segurança e saúde de todos os colaboradores, processamento salarial e contratual, entre outros. Perante a polivalência de atividades realizadas, surge a necessidade de criar mecanismos que diminuam os desafios sentidos na área de recursos humanos, automatizando e facilitando processos e fazendo com que as tarefas sejam realizadas de forma mais rápida e com menor número de erros. É neste contexto, que surgem os Sistemas de Informação na gestão de pessoas, fazendo com que seja mais prático para os técnicos de Recursos Humanos controlarem e gerirem as informações acerca dos colaboradores e processos associados aos mesmos.

Segundo Chiavenato (2010), estes sistemas tornam-se uma mais valia para que a gestão de pessoas seja eficiente pois, com a sua ajuda é possível obter e armazenar dados sobre:

- ❖ Registo pessoal - Dados pessoais sobre cada funcionário de forma a criar uma base de dados dos colaboradores;
- ❖ Registo de cargos – Dados sobre os funcionários que ocupam os vários cargos da empresa de forma a criar um registo de categorias;
- ❖ Registo de remunerações - Dados sobre salários e incentivos salariais;
- ❖ Registo de benefícios – Dados sobre benefícios e serviços sociais;
- ❖ Registo de formações - Dados acerca de necessidades de formação, habilitações e formação de cada colaborador e dos requisitos de cada função;
- ❖ Registo de candidatos – Dados e dados de cada candidato;
- ❖ Registo médico – Dados acerca de exames médicos de admissão e periódicos. com dados sobre consultas;
- ❖ Outros registos necessários.

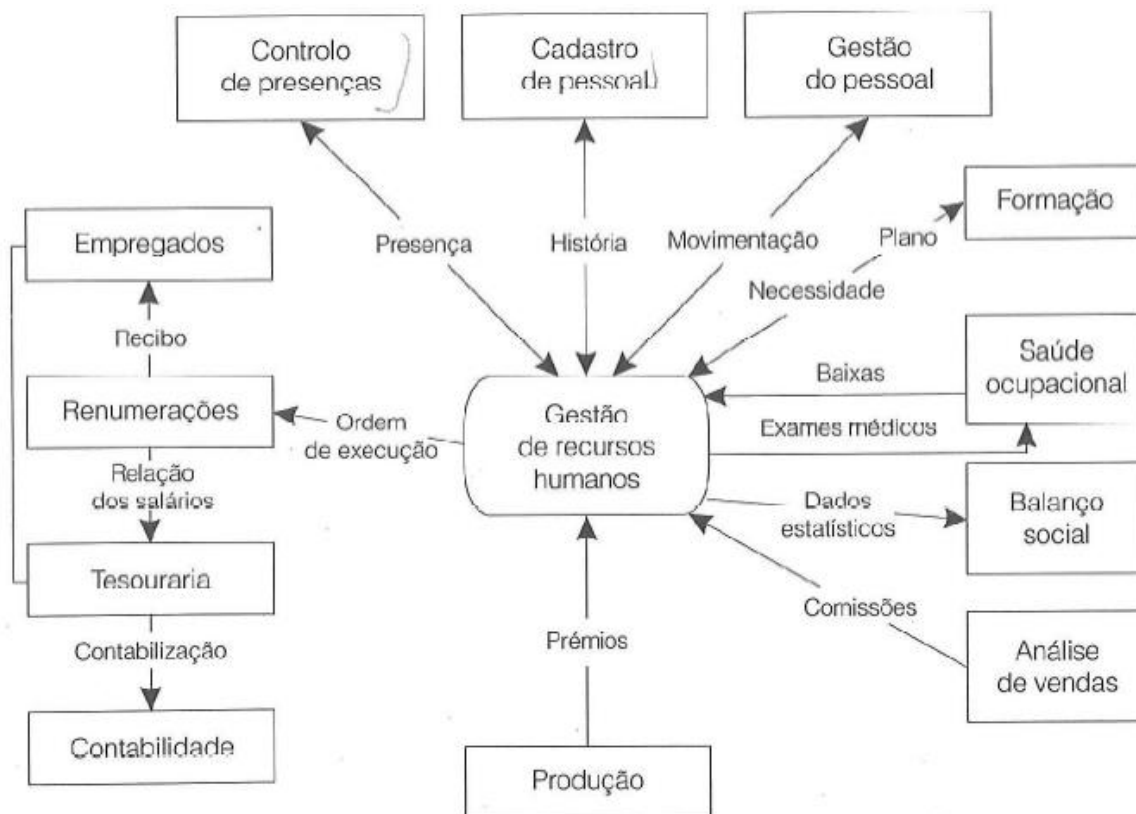


Figura 2 - Fluxos de informação para a gestão de pessoas.

Fonte - Rascão, 2001: 228.

Os dados precisam de ser processados para serem transformados em informação. A manutenção e atualização da base de dados é responsabilidade dos seus usuários, ou seja, dos técnicos de recursos humanos.

Segundo Rascão (2004), o gestor de pessoas realiza quatro tarefas: planejar, organizar, dirigir e controlar. A adoção de Sistemas de Informação vem facilitar a realização das tarefas descritas, tornando-as mais simples e práticas. É neste contexto, que os Sistemas de Informação se tornam uma mais valia para a gestão de pessoas pois, muitos dos principais problemas desta gestão, como recrutamento, seleção, processamento salarial e entre outros, são facilmente solucionados com a adoção destes sistemas (Rascão, 2001). Estes fazem com que, muitas vezes, as tarefas que eram exclusivamente realizadas pelos técnicos de recursos humanos, passem a ser feitas automaticamente (Boateng, 2007).

Por estas e mais razões, os SI são a ferramenta por excelência para apoiar as atividades da gestão de pessoas, uma vez que apoiam todas as tarefas inerentes a essa mesma gestão. No entanto, embora os Sistemas de Informação sejam bastante úteis, é necessário que os

utilizadores dos mesmos tenham formação indicada para que possa existir um bom aproveitamento dos mesmos (Sousa, 1999).

Principais Propósitos dos Sistemas de Informação na Gestão de Pessoas

Existem Sistemas de Informação com diversos propósitos/funções e, por isso, dentro de um Departamento de Recursos Humanos, podemos encontrar sistemas relacionados com o controlo de presenças/ausências; recrutamento e seleção; processamento salarial; plano de formação; entre outros (Rascão, 2001). Desta forma, todos estes sistemas concedem informações e dados pertinentes para que a informação possibilite uma gestão mais eficiente e rigorosa, com menor probabilidade de erros.

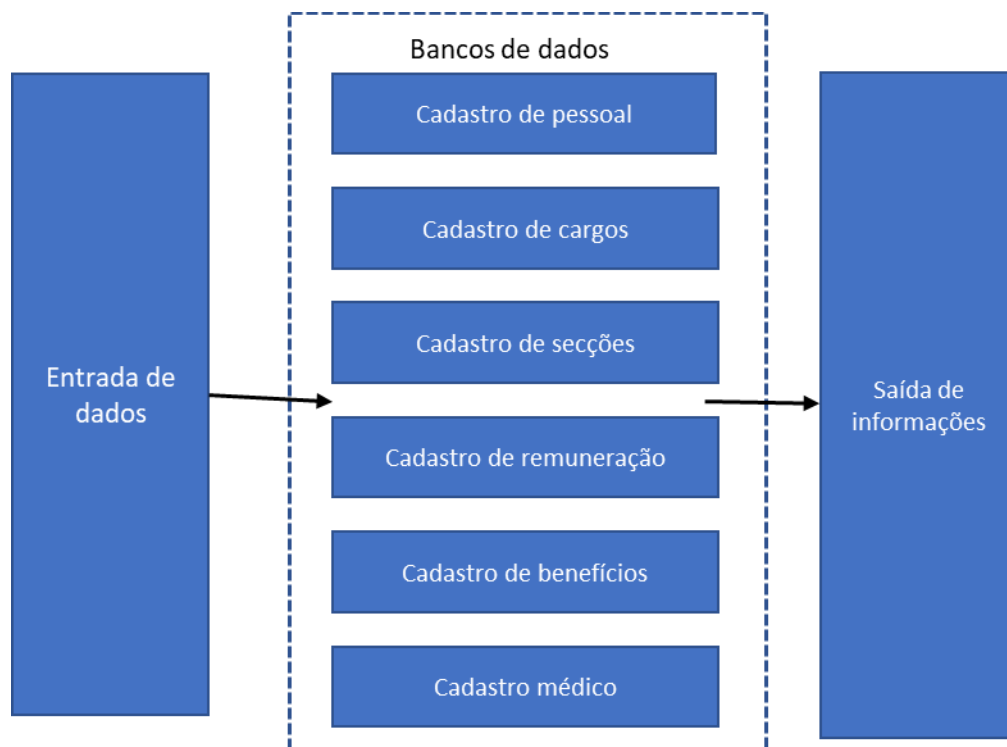


Figura 3 - Exemplo de banco de dados de Gestão de Pessoas.

Fonte - Chiavenato, 2010:506.

No caso da gestão de pessoas, um dos maiores desafios prende-se com o controlo de presenças/ausências de colaboradores. Na maioria das vezes, os colaboradores estão afetos a um determinado horário com um total de horas por dia e, com horas fixas de entrada e saída onde pode existir alguma tolerância com antecipações e/ou atrasos. Deste modo, é fulcral que esse controlo de presenças/ausências seja feito e validado regularmente pelas chefias, para que seja mais fácil gerir e controlar as presenças e horas reais realizadas pelos colaboradores. Esta

é uma ferramenta bastante útil tanto para a entidade empregadora, como para os próprios colaboradores, visto que os dados conseguidos a partir deste controlo são dados reais das horas de trabalho, horas extras e dias trabalhados de cada colaborador.

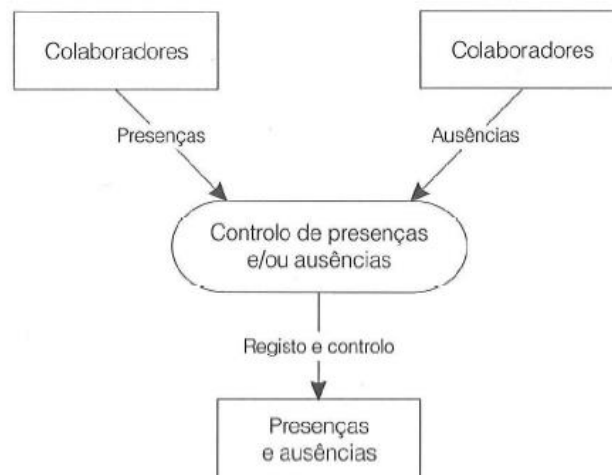


Figura 4 - Fluxos de informação acerca de presenças/ausências de colaboradores.

Fonte - Rascão, 2001:230.

Este registo é também um instrumento fundamental no contexto da segurança e saúde no trabalho pois, se algum imprevisto ou catástrofe acontecer é possível saber quem está dentro das instalações da empresa e agir em conformidade.

Posto isto, os grandes objetivos da implementação e adoção desta ferramenta são, a possibilidade de controlar as horas trabalhadas e ausências de cada colaborador, ajustando a remuneração e/ou banco de horas e fazer com que cada colaborador possa, quando solicitado pelo mesmo, ter acesso às suas horas realizadas e banco de horas.

Outra das grandes necessidades sentidas pelos técnicos de Recursos Humanos centra-se no armazenamento e centralização da informação pessoal e profissional dos colaboradores (Rascão, 2001). É neste contexto, que surge a necessidade de adotar um sistema de informação que possibilite a criação individual de um ficheiro que contenha toda a informação fulcral de cada colaborador, desde a sua identificação pessoal, dados bancários, certificados de habilitação, percurso profissional, entre outros. Desta forma, torna-se mais acessível e prático aceder a qualquer dado que seja necessário acerca de um colaborador, tanto para realizar o contrato de trabalho, como para proceder ao pagamento do seu salário ou até compreender as necessidades de formação do mesmo, para o bom desempenho da sua função e/ou progressão na carreira.

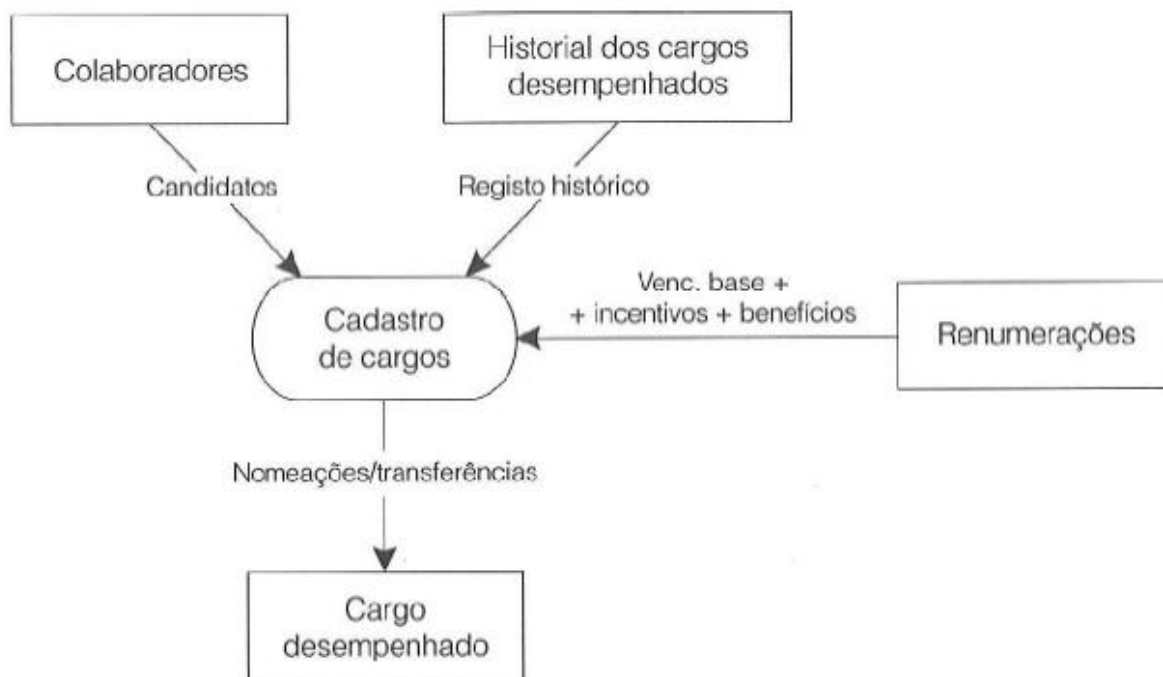


Figura 5 - Fluxos de informação acerca do registo de colaboradores.

Fonte – Rascão, 2001:232.

Existem outros sistemas de informação que facilitam as atividades quotidianas dos técnicos de recursos humanos, nomeadamente no contexto do planeamento das necessidades de pessoal, da formação de colaboradores, da avaliação do desempenho, da gestão da saúde ocupacional das pessoas, entre outras (Rascão, 2001).

A Direção de Recursos Humanos tem como dever a orientação dos colaboradores, com o objetivo de organizar e fornecer aos outros departamentos, informações relevantes referentes aos mesmos. Estas informações possibilitam que cada departamento e respetiva chefia possam tomar decisões e gerir os colaboradores afetos. O objetivo principal da adoção destes sistemas é fornecer informação indispensáveis para o processo de decisão, ou seja, o Sistema de Informação para os a gestão de pessoas é a base do processo de decisão. (Chiavenato, 2001).

Conceito de Recrutamento

O recrutamento é uma das principais e mais importantes atividades da gestão de pessoas. Segundo Chiavenato (2010), as organizações começaram a ver os seus colaboradores como parceiros estratégicos e não como meros custos, fazendo com que o processo de recrutamento e seleção fosse cada vez mais valorizado e planeado, de forma diminuir os erros na escolha de novos colaboradores.

Araújo e Garcia (2006) definem recrutamento como o processo de identificação e atração de candidatos para uma determinada função, ou seja, consiste na divulgação, reconhecimento e atração de potenciais candidatos com o intuito de colmatar as necessidades da empresa.

Chiavenato (2002) defende que recrutamento se baseia num conjunto de práticas e procedimentos que procura atrair candidatos qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. Neste contexto, é necessário adotar práticas de recrutamento eficientes para suprir as necessidades existentes na empresa. Para o sucesso do processo de recrutamento, é necessário, em primeira estância, planejar as diferentes fases.

Boxall, Purcell e Wright (2007, citado por Fernandes, 2017), defendem que para o processo de recrutamento ser bem planeado, deve responder a cinco importantes questões, nomeadamente:

1. Quem devemos recrutar?
2. Onde devemos recrutar?
3. Que fonte de recrutamento devemos usar?
4. Quando devemos recrutar?
5. Que mensagem devemos comunicar?

Para responder às questões anteriores, é necessário em primeiro lugar, compreender qual o perfil de candidato que pretendemos atrair, assim como os requisitos essenciais que estes devem deter. Para conseguirmos compreender o perfil ideal é fundamental conhecermos a organização e as diferentes tarefas de cada função (através da análise de funções).

De seguida, devemos escolher os locais e plataformas onde iremos divulgar as ofertas, de forma a atrair o maior (e mais indicado) número de candidatos. É preciso também ter em consideração se para determinadas funções o mais indicado é recorrer ao recrutamento interno, externo ou misto. O primeiro corresponde ao recrutamento dentro da própria empresa, aproveitando e dando oportunidades aos colaboradores já existentes na organização. O recrutamento externo é feito no exterior da organização, quando não existem candidatos na empresa com o perfil desejado (Reis, 2010). Assim, a organização procura candidatos que estejam no mercado, seja através de empresas especializadas ou processos individuais da própria empresa. Por último, o recrutamento misto corresponde ao uso dos dois tipos de recrutamento descritos anteriormente. A divulgação das vagas é de extrema importância pois, é a partir desta divulgação que atrainos o candidato ideal. Com o constante crescimento da tecnologia, muitas das vagas são publicadas nas redes sociais das empresas, estas redes tornaram-se uma mais-valia para as

organizações pois, fazem com que os candidatos conheçam a empresa e se sintam mais próximos dela. As redes mais utilizadas para este fim são o LinkedIn (rede profissional) e Facebook, estas redes contam com milhões de inscritos e, por essa razão, quando se faz uma publicação nas mesmas, esta atinge um grande número de candidatos. Outra mais-valia do uso destas redes é que a partir delas é possível que os técnicos de recursos humanos tomem conhecimento de elementos que consideram importantes e que, normalmente, não são visíveis durante a entrevista ou currículo (Smith & Kidder, 2010).

Segundo Cappeli (2001), antigamente as empresas despendiam muito tempo e recursos para encontrar potenciais candidatos e terem algum conhecimento acerca dos mesmos. Atualmente, basta um simples login na internet e os recrutadores têm acesso a um vasto número de candidatos e todas as suas informações pessoais e profissionais. Desta forma, é visível a importância das redes sociais nos processos de recrutamento pois, estas vieram auxiliar a divulgação das ofertas e da própria empresa, fazendo com que as vagas cheguem a um maior número de candidatos e de forma muito mais rápida, permitindo também, aceder a informações acerca dos candidatos que podem ser cruciais no processo de seleção.

Para o sucesso de um processo de recrutamento, é também muito importante planear quando serão divulgadas as vagas. É necessário saber para quando precisamos dos novos colaboradores e ter uma noção de quanto tempo precisamos para receber candidaturas, analisá-las e selecioná-las ou não, de modo a encontrarmos o candidato desejado dentro do prazo esperado.

Por último, é muito importante transmitirmos a verdadeira imagem e valores da empresa nas ofertas que são divulgadas. É essência para que rapidamente os próprios candidatos obtenham uma reflexão real da organização e percebam se se enquadram com os valores defendidos pela mesma.

Em suma, todo o processo de recrutamento deve ser minuciosamente planeado para que seja possível divulgar a verdadeira imagem da empresa no mercado e atrair o perfil ideal de candidato, de forma a que o processo de recrutamento tenha sucesso.

Sistemas de Informação no Processo de Recrutamento

Relativamente aos processos de recrutamento de pessoas, muitas vezes são utilizados SI para apoiar e simplificar este processo. Uma vez que a recolha de informação é feita (através de

dados inseridos) com base nos dados do currículo dos candidatos, nas fichas de inscrição e noutras formas de candidatura – recolha de informação.

Posteriormente, os candidatos deverão ser aglomerados conforme o posto a que se propõem e, dentro deste organizados consoante os critérios e requisitos estabelecidos anteriormente – tratamento da informação.

A informação acerca da relação entre os candidatos e o posto a que se candidatam deve estar permanentemente disponível, para que seja possível consultar a base de dados sempre que necessário – armazenamento da informação (Rascão, 2001).

Desta forma, é possível manter a informação acerca dos candidatos atualizada e organizada, para que seja mais fácil aceder à mesma e tomar decisões.



Figura 6 - Fluxos de informação para o recrutamento e seleção de pessoas.

Fonte - Rascão, 2001:236.

Requisitos e Funções Fundamentais de um Sistema de Informação

Embora os Sistemas de Informação sejam uma mais-valia para a gestão de pessoas e para as organizações em geral, para estas usufruírem totalmente das vantagens dos mesmos é necessário ter em conta os seguintes fatores como (Silva, 2013):

- ❖ Dimensão da organização;

- ❖ Apoio e compromisso da gestão de topo;
- ❖ Existência de recursos (tempo, monetários e humanos);
- ❖ A visão, estrutura, procedimentos e práticas da gestão de pessoas;
- ❖ Capacidade e competência da gestão nos processos de decisão, o envolvimento dos colaboradores e a formação dos mesmos;
- ❖ Capacidade dos colaboradores em lidar com a mudança.

Neste contexto, um requisito fundamental para o sucesso de um Sistema de Informação, é o correto planeamento e adequada arquitetura do mesmo, tema que iremos abordar mais profundamente no ponto “Planeamento e Avaliação de um Sistema de Informação de Recursos Humanos”.

Para o bom desempenho destes sistemas é também necessário estabelecer limites e acessos, ou seja, dependendo das tarefas de cada colaborador, é lhe dado diferentes níveis de acesso, consoante a sua função. Não esquecendo, que estes sistemas podem integrar diversas informações e não se limitam necessariamente a uma única área/departamento, ou seja, é importante que existam acessos definidos.

Relativamente às tarefas fundamentais de um Sistema de Informação, segundo Gouveia e Ranito (2004), estas podem ser divididas em 3 grupos:

- ❖ Tratamento e cruzamento de dados (processamento);
- ❖ Comunicação;
- ❖ Armazenamento.

O tratamento de dados consiste na combinação e ajuste de dados obtidos, na descoberta e preparação de novos dados e na alteração dos existentes.

O cruzamento de dados e informação é uma das tarefas mais valiosas, mas também de maior investimento em recursos e formação. Esta consiste na troca e acesso a dados em tempo real, garantindo a veracidade e qualidade dos dados e as intervenções paralelas de mais do que um profissional a dados partilhados (Gouveia & Ranito, 2004). Assim, o tratamento e cruzamento de dados são atividades de processamento de dados e informação.

A comunicação de dados e informação consiste em receber dados a partir de uma determinada origem (devendo-se confirmar a fiabilidade da mesma) e enviá-los para o sistema ou exterior (como pessoas, arquivos ou outros).

O armazenamento de dados e informação assegura a existência e manutenção de determinados dados ou informação para uso futuro ou para controlo dos mesmos. Estes dados e informação

devem ser armazenados para poderem ser utilizados ou comunicados consoante a necessidade. As características da informação refletem a sua qualidade, esta deve “*ser consistente, exhaustiva, fiável, relevante, inteligível e atual*” (Gouveia & Ranito, 2004:15).

A informação é um recurso que suporta as tomadas de decisão, no entanto deve ser tido em conta que o valor real da informação depende da sua utilização e finalidade.

Segundo Gouveia e Ranito (2004), o fluxo de dados numa organização é sustentado por atividades de recolha, controlo, manipulação e comunicação de dados e informação, em que a empresa, posteriormente, baseará a sua decisão. A recolha de dados a partir de origem externa detém um importante papel para a produção de dados e informação. Com a utilização de tecnologias de bases de dados e a partilha e trabalho comum dos dados, é possível existir a interligação do fluxo de dados entre os diferentes níveis de responsabilidade.

O fluxo de informação vem dar resposta às necessidades operacionais da organização e é onde são recolhidos os dados que o nível de responsabilidade estratégica precisa para efetuar as suas funções.

“*A par dos requisitos descritos é também importante conseguir que, sob solicitação, qualquer profissional da organização possa fornecer informação institucional, isto é, consiga oferecer de modo autónomo a informação que lhe é solicitada do exterior*” (Gouveia & Ranito, 2004:37).

Características dos Diferentes Tipos de Sistemas de Informação de Recursos Humanos

Existem várias formas de categorizar e classificar os sistemas informáticos. Sprague e Carlson (1982, citado por Silva, 2013) repartem os sistemas informáticos de recursos humanos em três grupos base sendo eles, *Electronic Data Processing (EDP)*, *Management Information Systems (MIS)* e *Decision Support Systems (DSS)*.

O primeiro é responsável pelo armazenamento de informação em suporte digital, substituindo assim o que era processado em suporte papel. Foi também a primeira categoria a ser inserida na área de gestão de pessoas. Segundo Silva (2013), o Electronic Data Processing tem como principais características:

- ❖ O foco em dados e armazenamento;
- ❖ Arquivos integrados para os trabalhos relevantes;
- ❖ Breves relatórios para a gestão.

A segunda categoria, *Management Information Systems*, desenvolveu-se com o avanço tecnológico e relaciona-se com as atividades tradicionais de gestão de pessoas, como o recrutamento e seleção. Este sistema tem como características (Silva, 2013):

- ❖ Foco na informação orientada para a gestão intermédia;
- ❖ Fluxos de informação estruturados;
- ❖ Emissão de inquéritos e relatórios.

Por último, os *Decision Support Systems* são sistemas direcionados para o processo de tomada de decisão, quer para profissionais quer para investigadores (Ramos, 2010). Este tem como características (Silva, 2013):

- ❖ Foco nos processos de decisão;
- ❖ Ênfase na adaptabilidade e celeridade de resposta;
- ❖ Suporte às tomadas de decisão individuais dos gestores.

Esta categoria de sistema de informação de recursos humanos desenvolveu-se numa época de especial atenção aos custos relacionados com a gestão de pessoas, enquadrando-se no nível de transformação de atividades.

Nos últimos tempos, foi identificado um novo sistema de informação para recursos humanos, pois embora os anteriores gerassem relatórios com informações pertinentes, como o número de horas extra, muitas vezes esses mesmos relatórios não eram tidos em conta pelos técnicos de recursos humanos. Perante tal facto, foi desenvolvido o sistema de gestão de decisões dos recursos humanos, que detém as seguintes características (Silva, 2013):

- ❖ Emissão de relatórios baseados nas necessidades de gestão para a tomada de decisão;
- ❖ Categorização de relatórios pelos diferentes níveis de gestão;
- ❖ Diferentes períodos de emissão de relatórios (diários, semanais, mensais);
- ❖ Histórico de informação, possibilitando que os gestores e técnicos de recursos humanos possam aceder a resultados do seu uso de informação nas suas decisões anteriores.

Assim, este tipo de sistema fornece informação crucial relativamente às decisões críticas de gestão de pessoas e deve servir de exemplo para a criação e implementação de qualquer Sistema de Informação na área.

Planeamento e Avaliação de um Sistema de Informação de Recursos Humanos

“O planeamento de Sistemas de Informação é a atividade da organização onde se define o futuro desejado para o seu Sistema de Informação, para o modo como deverá ser suportado

pelas Tecnologias de Informação e para a forma de concretizar esse suporte” (Amaral & Varajão, 2007, citado por Lourenço, 2016:7).

A introdução de um Sistema de Informação na área de gestão de pessoas é um grande investimento, no entanto é necessário quando as atividades inerentes ao departamento se tornam demasiado extensas, lentas e limitadas. A maioria das tarefas executadas pelos técnicos de recursos humanos são de cariz administrativo e, quando falamos acerca de uma empresa de grande dimensão, o grande número de colaboradores e áreas/departamentos faz com que se torne extremamente difícil realizar essas tarefas manualmente, pois consome demasiado tempo e, conseqüentemente, leva a um aumento de custos. Desta forma, as empresas devem introduzir Sistemas de Informação externos ou internos, dependendo da capacidade da empresa.

Para o correto planeamento de um Sistema de Informação é necessário (CCAS, 2008:2):

- ❖ *Envolver todos os intervenientes das atividades operacionais;*
- ❖ *Definir como e quando atingir os objetivos;*
- ❖ *Identificar as medidas e os procedimentos a utilizar para obter um acordo formal entre todos os intervenientes;*

- ❖ *Detalhar o plano de modo a permitir uma definição tática da tecnologia a utilizar;*
- ❖ *Referir como a tecnologia contribui para os objetivos estratégicos e controlo dos respetivos custos e riscos dos procedimentos organizacionais;*
- ❖ *Definir o contributo do Sistema de Informação para os objetivos do negócio, funcionalidade, estabilidade, complexidade, custos, forças e fraquezas;*

- ❖ *Contribuir para colocar todos os recursos das tecnologias de informação alinhados com as prioridades e as estratégias de negócio;*
- ❖ *Identificar as fontes de financiamento;*
- ❖ *Obedecer aos requisitos legais e reguladores vigentes.*
- ❖ *Melhorar a compreensão sobre as oportunidades e as limitações tecnológicas;*
- ❖ *Desenhar a arquitetura tecnológica da organização;*
- ❖ *Medir o desempenho do sistema;*
- ❖ *Identificar a capacidade e a necessidade de recursos humanos;*
- ❖ *Avaliar e clarificar o nível de investimento necessário;*
- ❖ *Avaliar o desempenho e a capacidade da solução proposta;*
- ❖ *Permitir estabelecer uma base de trabalho, a partir da qual podem ser comparadas exigências futuras.*

Em suma, para o sucesso do planeamento da implementação de um Sistema de Informação deve-se conceber uma visão, utilizar uma metodologia, arranjar os recursos tecnológicos e ferramentas necessárias, compor um plano de trabalho e, confirmar o acordo de todos os intervenientes e o financiamento.

No contexto da avaliação destes sistemas, existem várias formas de compreender o seu custo-benefício. O primeiro critério que pode ser analisado é o retorno sobre investimento ou coeficiente ROI, ou seja, um cálculo entre lucros e investimento (Silva, 2013). A análise do coeficiente ROI deve incidir sobre os seguintes pontos (Dorel, Dusmanescu & Bradic-Martinovic, 2004 citado por Silva, 2013):

- ❖ Gestão de Dados – Deve ser calculada a poupança oriunda da redução de tempo e recursos para realizar uma determinada tarefa, os benefícios que serão obtidos ao amplificar a credibilidade e o valor dos dados no sistema;
- ❖ Gestão de recursos humanos (enquanto departamento) - Como no ponto anterior, é necessário determinar a poupança oriunda da redução de tempo e recursos para realizar uma tarefa, os benefícios que serão obtidos ao amplificar a credibilidade e o valor dos dados no sistema, os benefícios de aumentar a performance individual e de equipa e de atrair bons profissionais para esta área, possibilitando a existência de colaboradores de elevada qualidade;
- ❖ Gestão de Talento – É essencial calcular a contribuição do mesmo para o cumprimento dos objetivos e metas estratégicas do desenvolvimento de talento dentro da organização;
- ❖ Gestão da Organização - É importante evidenciar a notoriedade dos benefícios globais na organização.

O ROI traduz-se assim numa ampla análise de custo-benefício, que inclui a ponderação de todos os impactos, positivos e negativos, que ocorrem na implementação de um novo Sistema de Informação, com o intuito de efetuar uma decisão com base nos resultados obtidos. Este tipo de análise é útil para a avaliação de um Sistema de Informação de recursos humanos a longo prazo.

Outra forma de calcular o desempenho destes sistemas é o Balanced Scorecard, apresentado pelos professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton, em 1992. Este “reflete o balanço estabelecido entre os objetivos a curto e a longo prazo, entre os indicadores financeiros e não financeiros, entre os indicadores de resultado “*lagging*” e os indicadores indutores “*leading indicators*” e entre as perspetivas de desempenho interno e externo” (Kaplan

& Norton, 1996). Este método necessita que cada organização desenvolva o seu próprio sistema de mensuração da performance organizacional (Silva, 2013). É essencial executar a avaliação através de quatro perspetivas, sendo elas:

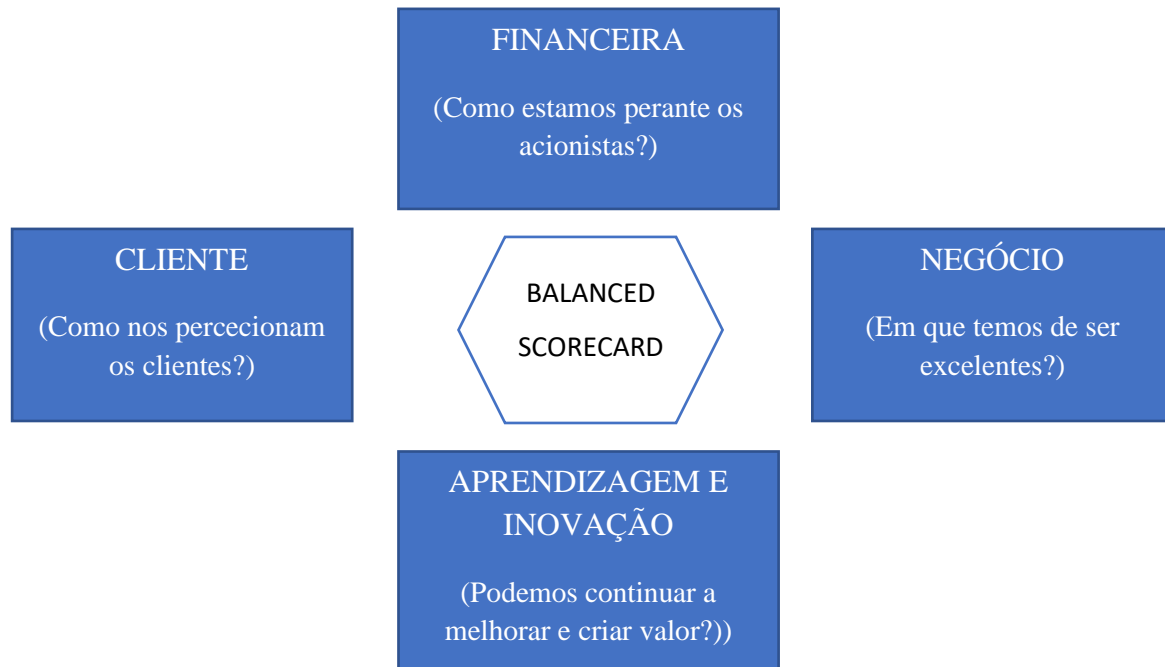


Figura 7 - Balanced Scorecard.

Fonte – Elaborado pela autora.

Desta forma, é aconselhável utilizar um dos métodos apresentados para que seja possível existir um melhor planeamento do processo de implementação de um Sistema de Informação e para que seja possível gerir expectativas acerca dos resultados do mesmo.

Como foi referido anteriormente, a adoção destes sistemas pode não ser tão urgente para as pequenas empresas, no entanto, torna-se praticamente indispensável para as grandes. Dado que estes sistemas desempenham diversas tarefas como, “armazenar e preparar dados, simplificar e acelerar processos e controlar os dados disponíveis, reduzir custos laborais e providenciar informação diversa e oportuna à gestão da organização, tendo por base a possibilidade de realizar decisões estratégicas de qualidade relativas ao capital humano” (Silva, 2013:48).

Assim, podemos concluir que a implementação destes sistemas num Departamento de Recursos Humanos vem possibilitar a redução de custos e tempo e facilitar a execução de várias tarefas.

Vantagens dos Sistemas de Informação

No âmbito da gestão de pessoas, os Sistemas de Informação são cada vez mais utilizados tanto a nível burocrático, como de organização e gestão da informação (Rodrigues, 2014). Estes sistemas facilitam a recolha de informação e possibilitam o cruzamento de dados, fazendo com que as atividades sejam realizadas de forma mais rápida e eficiente (Gouveia & Ranito, 2004). Neste contexto, estes sistemas facilitam o acesso a informações pertinentes, reduzem os encargos económicos com colaboradores, diminuem o tempo despendido para obter informações ou cruzar dados, aumentam a produtividade, tornam o acesso à informação mais rápido e rigoroso, entre outras vantagens (Gouveia & Ranito, 2004).

Segundo Silva (2013), as principais vantagens da adoção destes sistemas para a gestão de pessoas são:

- ❖ Possibilidade de obter uma visão minuciosa da informação em diversas bases de dados inclusivas, o que faz com que a organização possa construir uma conectividade estrutural entre áreas e ampliar a velocidade de troca de informação;
- ❖ Ampliar a eficiência e eficácia das operações e dos técnicos de recursos humanos;
- ❖ Recolher dados e convertê-los em informação, de forma a aumentar a qualidade e rapidez do processo de tomada de decisão;
- ❖ Produzir uma grande variedade de relatórios em tempo real relacionados com a gestão de pessoas;
- ❖ Aperfeiçoar e diminuir as tarefas administrativas relacionadas com a gestão de pessoas;
- ❖ Entre outros.

CAPÍTULO II - Caracterização da Empresa

VILA VITA Hotels

O grupo VILA VITA Hotels conta na sua totalidade com cinco hotéis e uma herdade, distribuídos por diferentes países como, Portugal, Alemanha e Áustria.

A sua história tem início nos anos 80, quando alguns elementos da consultora financeira Deutsche Vermögensberatung viajaram para a Áustria, mais concretamente para a Pannonia. O Prof. Dr. Reinfried Pohl e a sua esposa Anneliese fizeram parte dessa viagem e, foi no decorrer da mesma, que surgiu a ideia de adquirir hotéis destinados não só a reuniões de consultores financeiros, mas também a outros tipos de eventos (Herdade dos Grous, 2019).

O primeiro hotel do grupo, VILA VITA Burghotel, foi inaugurado em 1990, em Dinklage, na Alemanha. Dois anos mais tarde, em 1992, foi inaugurado o VILA VITA Parc Resort & Spa, unidade hoteleira de cinco estrelas localizada no Algarve ((Herdade dos Grous, 2019).

O grupo continuou a crescer e, em 1993, foi inaugurado o VILA VITA Pannonia. Mais tarde, em 1997, o grupo decidiu voltar a investir em Portugal, mais precisamente em Albernôa, Beja, adquirindo a Herdade dos Grous.

Uns anos mais tarde, em 2000, foi inaugurado o hotel VILA VITA Rosenpark em Marburg, na Alemanha. E, em 2011, foi fundado o VILA VITA Anneliese Pohl Seedorf no lago Plauer See, também na Alemanha (Herdade dos Grous, 2019).

Todos os hotéis pertencentes ao grupo VILA VITA Hotels possuem um design e pormenores característicos, respeitando os gostos e preferências intemporais de Anneliese Pohl que depositou em cada hotel um ambiente autêntico, harmonioso e decorado com particular atenção aos detalhes.

O grupo conta, na sua totalidade, com mais de 651 quartos e é dirigido, atualmente pelo filho do Prof. Dr. Reinfried Pohl e de Anneliese Pohl, Dr. Andreas Pohl.

VILA VITA Parc Resort & Spa

Localizado em Alporchinhos, concelho de Lagoa, no Algarve, o VILA VITA Parc Resort & Spa conta com um amplo número de alojamentos (quartos, apartamentos, suites e vilas de luxo),

distribuídos por quatro edifícios (Hotel, Residence, Oasis Parc, Vista Parc) ao longo dos seus extensos 24 hectares situados no topo de uma falésia na costa Algarvia (anexo 1).



Figura 8 - VILA VITA Parc Resort & Spa.

Fonte: VILA VITA Parc Gallery.

A 26 de Abril de 1992 foi inaugurada a primeira fase do VILA VITA Parc Resort & Spa, conhecida atualmente como Oásis Parc, juntamente com uma zona de restaurantes e bares, denominada de Club House.

A inauguração do Edifício Principal (Hotel) e da Residence deu-se em 1993. Quatro anos mais tarde, em 1997, foi inaugurado o VILA VITA Village e foi incluída no grupo VILA VITA Hotels, a herdade privada - Herdade dos Grous.

Mais tarde, em 1999, foi inaugurado o VILA VITA *Vital Spa* e, em 2000, foi inaugurada a Vila Alentejo, destino de férias para os colaboradores da empresa Deutsche Vermögensberatung.

O VILA VITA Parc Resort & Spa apresenta-se como um conjunto turístico (*resort*) com classificação de 5 estrelas e encontra-se associado, desde 1995, à marca Leading Hotels of the World, estando assim orientado para o segmento *premium* de luxo.



Figura 9 - Logótipo VILA VITA Parc.

Fonte – VILA VITA Parc Gallery.

O VILA VITA Parc Resort & Spa oferece aos seus hóspedes um enorme leque de produtos e serviços e, foi nesse contexto que, em setembro de 2018, foi inaugurada uma área comercial com diversas lojas de marcas de luxo dentro do *resort*, denominadas de *VLIFE Shops*. Esta zona permite aos hóspedes e visitantes adquirir diferentes produtos sem terem de se descolar a grandes zonas comerciais e usufruírem de um atendimento personalizado e com maior privacidade. As *VLIFE Shops* possuem uma grande variedade de produtos de luxo como, artigos de vestuário de senhora, senhor, menina e menino, óculos de sol, joias, relógios, produtos marca VILA VITA, vinhos, entre outros, pertencentes a marcas de alta qualidade e renome internacional.

Outra das grandes novidades do VILA VITA Parc foi a abertura, em 2019, do seu novo Spa – VILA VITA SPA by Sisley – este conta com inúmeros tratamentos de estética, fisioterapia, massagens, entre outros, em colaboração com a icónica marca francesa, Sisley. Os hóspedes que visitam este spa pretendem usufruir de momentos extremamente relaxantes e que aumentem o seu bem-estar, através de tratamentos e produtos de excelência.

O VILA VITA Parc oferece também a quem o visita, um universo gastronómico único e de excelência, detendo 12 restaurantes e 8 bares, todos eles com conceitos distintos e origens diversificadas, onde os clientes podem usufruir de refeições casuais tipicamente portuguesas com vista para o mar, ou experimentar o melhor da gastronomia internacional, como a cozinha

japonesa ou até, usufruir de um jantar no Restaurante Ocean galardoado com 2 estrelas Michelin.

Ao longo dos anos, o sucesso e crescimento do VILA VITA Parc tem sido inegável e por isso tem recebido diversos prémios, como:

- Melhor Hotel Resort, no Publituris Portugal Travel Awards (Publituris, setembro 2018);
- Europe's Leading Luxury Hotel & Villas (World Travel Awards, 2018);
- Chave de Platina, nos Prémios do Guia Boa Cama Boa Mesa (Expresso, abril 2019);
- Garfo de Platina - Restaurante Ocean (2 estrelas Michelin), nos Prémios do Guia Boa Cama Boa Mesa (Expresso, abril 2019).

VILA VITA Parc Resort & Spa e a Leading Hotels of the World

A Leading Hotels of the World, Lda é uma das maiores e mais reconhecidas marcas internacionais de hospitalidade de luxo no mundo. Foi criada em 1928 por um grupo de hoteleiros europeus e, apesar de ser inicialmente orientada exclusivamente para hotéis da Europa e Egito, atualmente representa mais de 375 dos melhores hotéis, *resorts* e *spas*, localizados em mais de 75 países em todo o mundo. A Leading Hotels of the World compromete-se a oferecer experiências de viagem únicas e inesquecíveis, através de altos padrões de qualidade e exigência, pelo que, os requisitos para pertencer a esta marca determinam que um hotel, *resort* ou *spa* não só esteja incluído na categoria de luxo, como também atenda aos padrões mais exigentes de excelência em todas as áreas que afetam o bem-estar e conforto dos hóspedes. Como forma de garantir que os requisitos são cumpridos, as unidades membro da marca são alvos de inspeções periódicas, anónimas e rigorosas, com mais de 800 critérios isolados sob avaliação. Desta forma, apenas as entidades mais rigorosas é que são admitidas e permanecem nesta organização, assegurando os elevados padrões de qualidade e excelência por eles exigidos.

Desde 1995, que o VILA VITA Parc Resort & Spa se orgulha de ser uma unidade membro da Leading Hotels of the World, facto que reconhece bastante prestígio ao *resort*, assegurando um serviço de extremo profissionalismo e alta qualidade.

Representar a essência VILA VITA

O VILA VITA Parc Resort & Spa esforça-se para transmitir a sua missão e valores aos seus colaboradores, assim como os *standards* necessários para a prestação de um serviço de excelência, com o intuito de superar todas as expectativas concebidas pelos hóspedes e de fidelizá-los. Reconhecendo assim, que o fator chave do sucesso alcançado está no “saber-ser” dos seus colaboradores. Todos estes fatores permitiram captar hóspedes leais e fiéis que reconhecem o alto nível de serviço de luxo presente no VILA VITA *Resort & Spa*,

A missão do VILA VITA Parc Resort & Spa traduz-se na equipa de colaboradores que detém, apaixonada pelo detalhe e em constante busca pela perfeição. A chave do sucesso da equipa VILA VITA é a persistente procura pela melhoria contínua, através da aquisição de novos conhecimentos e dedicação máxima à marca que representam.

Segundo o Manual de Acolhimento do VILA VITA, para que a identidade do *resort* seja perceptível aos olhos dos hóspedes, os colaboradores devem agir de acordo com determinados valores organizacionais, que estão na base de VILA VITA, sendo eles:

- ❖ Simpatia;
- ❖ Respeito;
- ❖ Antecipação de necessidades;
- ❖ Proatividade;
- ❖ Atenção ao detalhe;
- ❖ Positividade;
- ❖ Procura constante pela excelência;
- ❖ Versatilidade;
- ❖ Hospitalidade;
- ❖ Criatividade e inovação;
- ❖ Entre outros.

Setor de Atuação do VILA VITA Parc Resort & Spa

VILA VITA desenvolve a sua atividade económica no setor terciário que corresponde ao setor de serviços, mais especificamente inserido no setor hoteleiro, no qual a competitividade é bastante elevada.

O segmento de atuação do VILA VITA é o de luxo, onde o carácter emocional de cada hóspede se funde com o desejo de consumo de produtos e serviços, originando uma elevada subjetividade dos consumidores na sua interpretação. Esta individualidade na interpretação do que é o luxo e da forma como é percebido, ressalta a necessidade de personalizarmos o serviço de modo a ir ao encontro das mais altas e diversificadas expectativas dos nossos hóspedes, garantindo sempre a sua máxima satisfação.

Tal como vimos anteriormente e, apesar da subjetividade inerente ao conceito de luxo, existem determinadas características comuns aos consumidores deste tipo de produtos e serviços. A pertença por parte do VILA VITA Parc Resort & Spa à marca Leading Hotels of the World faz com que os nossos hóspedes esperem um determinado nível de qualidade e excelência em todos os serviços prestados.

Ainda assim e embora existam diferenças, podemos traçar um perfil robô de hóspedes VILA VITA, segundo o Manual de Acolhimento do mesmo. Assim sendo, a maioria dos hóspedes tem uma grande capacidade de compra/consumo. Podem desempenhar diferentes cargos a nível profissional, mas o que os caracteriza maioritariamente é o seu nível cultural apurado, perfil académico complexo e a procura de experiências memoráveis e sofisticadas. São pessoas que valorizam o repouso, lazer e bem-estar, que gostam de viajar, conhecer o mundo e diferentes culturas. Os hóspedes que nos procuram fazem-no pela nossa gastronomia de excelência, para acesso aos nossos serviços de beleza, saúde e bem-estar, pelo desporto ou simplesmente para relaxarem junto ao mar, acompanhados de um clima tentador e vistas únicas. A maioria dos nossos hóspedes viaja acompanhado (em família, romance, lazer ou em negócios) e são provenientes de vários países de todo mundo, em particular da Alemanha, França e Reino Unido.

Apesar da subjetividade com que o conceito de luxo pode ser entendido, existem algumas características comuns aos produtos ou serviços de luxo, nomeadamente:

- ❖ Qualidade dos bens que primam pela excelência;
- ❖ Identidade forte associada à marca, com elevado prestígio no mercado;
- ❖ Exclusividade;
- ❖ Diferenciação do bem, mas também de quem o utiliza e a simbologia social que o seu uso causa;
- ❖ Distribuição seletiva e limitada.

Estas características permitem-nos traçar o perfil do hóspede comum neste segmento e, por isso, o tipo de hóspede que habitualmente nos visita. O consumidor de luxo valoriza o seu tempo e procura o prazer através de experiências autênticas e emocionais. Neste setor em particular, é um consumidor com elevada cultura turística, com atenção ao detalhe, que prima pela sua privacidade e que espera um serviço exclusivo, personalizado e superação de expectativas, sempre com base no consumo experiencial.

Estrutura Organizacional do VILA VITA Parc Resort & Spa

A Direção Geral do VILA VITA Parc Resort & Spa está a cargo do Sr. Kurt Gillig, sendo apoiado neste desafio por 6 outros diretores executivos, como podemos observar no organograma seguinte.

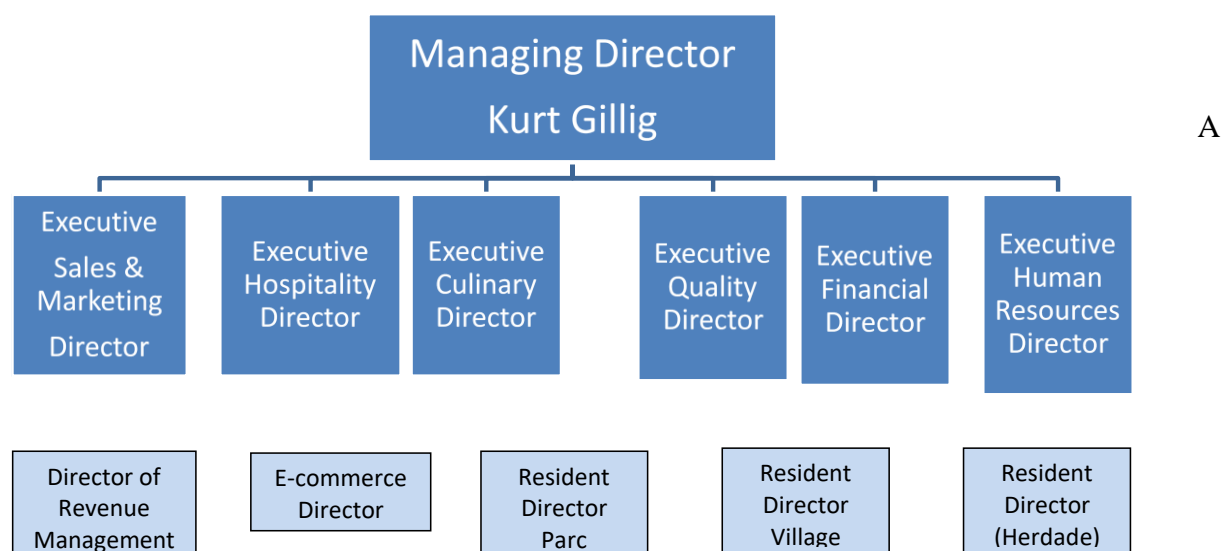


Figura 10 - Organograma Direção VILA VITA Parc Resort & Spa.

Fonte - Manual de Acolhimento VILA VITA.

Direção de *Sales & Marketing* é responsável pelos serviços de relações públicas, promoção e vendas, assim como, estudo dos diferentes mercados (nacional e internacional). Engloba assim, o departamento de reservas, comercial e também a gestão das vilas de luxo pertencente à VILA VITA Collection.

A Direção de Alojamentos é responsável pela gestão dos alojamentos e *housekeeping*, e todas as secções relacionadas com receção, assistentes pessoais, *hospitality*, cabeleireiro, *customer service*, desporto, *health club*, iate, informática, *kids park*, lavandaria, rouparia, minibares, lojas e *spa*.

A Direção de Comidas e Bebidas é responsável por dirigir, coordenar e orientar todas as secções relacionadas com o setor de comidas e bebidas, nomeadamente *outlets* de restauração internos e externos, bares, copas, cozinhas, pastelarias, banquetes e ainda a salsicharia tipicamente alemã, localizada em Porches.

A Direção de Qualidade e Ambiente coordena todos os processos relacionados com a gestão de Qualidade, Saúde, Higiene e Segurança no trabalho e medidas relacionadas com o ambiente e responsabilidade social/sustentabilidade. A este departamento está também alocado a gestão e coordenação das equipas de praia e piscinas, encargos de garantir a segurança e bem-estar dos hóspedes nas zonas de lazer e espaços verdes.

A Direção Financeira é responsável pela gestão de entradas e saídas de dinheiro, bem como, de todas as compras e processos relacionados com o economato, a fim de minimizar os custos de operação e garantir a máxima rentabilidade.

A Direção Residente do VILA VITA Parc Resort & Spa presta apoio essencialmente à Direção Geral sendo, em primeira estância, responsável por assegurar que todos os processos e atividades decorrem normalmente e em concordância com a missão e valores da empresa.

Por fim, a Direção de Recursos Humanos coordena todos os processos que envolvem os colaboradores na empresa, nomeadamente recrutamento e seleção, integração e processamento contratual, pagamentos e processamento de salários, gestão de formação e estágios, assim como, a gestão da comunicação interna do hotel.

Direção de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa

A equipa de Recursos Humanos do VILA VITA é composta por técnicos de Recursos Humanos especializados em diferentes áreas, tornando-a uma equipa profissional, diversificada e eficiente. Desta forma, a Direção de Recursos Humanos é composta por diferentes áreas, tendo técnicos afetos a cada uma delas, como podemos observar na seguinte figura.



Figura 11 - Estrutura do Departamento de Recursos Humanos.

Fonte – Elaborado pela autora.

VILA VITA entende a gestão de pessoas como um sistema que tem como principal objetivo harmonizar a sua estratégia empresarial e o bem-estar e potencial profissional dos seus colaboradores, respeitando o quadro normativo e legal vigente aplicável ao contexto do trabalho, com as necessidades de adaptação e desenvolvimento que conduzem ao progresso, à valorização humana, à criação de valor e à própria sustentabilidade do negócio.

Nesta perspetiva, e considerando como elemento primordial a pessoa enquanto profissional, a Política de Gestão de Recursos Humanos do VILA VITA assume o propósito de:

- ❖ Otimizar a capacidade do seu capital humano;
- ❖ Incrementar a motivação e a satisfação dos seus colaboradores;
- ❖ Definir e aplicar medidas e ações que valorizem tanto os colaboradores, como a organização, com vista a consolidar o sucesso da sua estratégia empresarial.

Considerando como fatores determinantes, nomeadamente:

- ❖ O princípio da melhoria contínua;
- ❖ A equidade e a igualdade de oportunidades;
- ❖ O respeito, a integridade e a confiança mútua;

- ❖ O trabalho em equipa e a interajuda entre todos os departamentos;
- ❖ A transparência e a responsabilização profissional;
- ❖ A responsabilidade social;
- ❖ A conciliação dos interesses e objetivos dos colaboradores e da organização;
- ❖ Entre outros.

Desta forma, foi formalizada a Política de Gestão de pessoas e foram definidos procedimentos e metodologias específicas que contribuam para a melhoria contínua e sucesso da organização, fazendo com que os objetivos traçados pela Direção do VILA VITA Parc Resort & Spa sejam alcançados com a participação de todos os envolvidos.

Confia-se que a correta aplicação desta política permita:

- ❖ Criar oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional no seio da organização;
- ❖ Incrementar a aprendizagem contínua e a valorização do trabalho;
- ❖ Melhorar a qualidade da participação nas atividades operacionais;
- ❖ Garantir o sucesso empresarial;
- ❖ Realizar as tarefas definidas para cada colaborador de forma mais profissional e eficiente.
- ❖ Fomentar a identificação dos colaboradores com os valores promovidos pelo VILA VITA.

Neste contexto, a gestão de pessoas será levada a cabo com base nas necessidades decorrentes das próprias mudanças sociais e tecnológicas existentes no seio da sociedade geral, dos interesses dos fundadores, bem como dos restantes intervenientes, com especial atenção para os requisitos dos clientes, mediante:

- ❖ O desenvolvimento, aperfeiçoamento e constante atualização da estrutura e organização da empresa;
- ❖ Da gestão previsionial das necessidades quantitativas e qualitativas de recursos humanos;
- ❖ Da definição dos perfis profissionais associadas às necessidades operacionais;
- ❖ Da capacidade de atrair e reter os colaboradores necessários à correta operacionalização da estratégia e à satisfação dos compromissos com ela associada.

A aplicação prática desta política compreende assim os procedimentos que abrangem:

- ❖ O recrutamento, seleção e integração de novos colaboradores;
- ❖ A formação e qualificação dos colaboradores;
- ❖ A organização funcional e o desenvolvimento profissional dos colaboradores;
- ❖ A gestão administrativa de pessoal;
- ❖ A gestão das carreiras profissionais e a atração e retenção do talento.

No VILA VITA Parc promove-se, igualmente, a autonomia de ação ou *empowerment*, nunca descorando, no entanto, o papel das hierarquias, como responsáveis funcionais da aplicação da Política de Gestão de pessoas no âmbito das unidades, departamentos, serviços ou equipas por quais assumem a responsabilidade.

É parte integrante da Política de Gestão de pessoas praticada no VILA VITA Parc a valorização da cooperação, do respeito mútuo, da partilha de informação e conhecimento, baseada no permanente diálogo, na comunicação e no envolvimento de todos os colaboradores.

A promoção da inovação e excelência, constituem também uma preocupação expressiva da Política de Gestão de pessoas do VILA VITA Parc.

Tendo como base a análise dos contextos sociais envolventes, é assumido como princípio fundamental da Política de Gestão de pessoas assumida, a responsabilidade social e o respeito pelas aspirações profissionais, sociais e familiares dos colaboradores, em integral cumprimento de um código de conduta, de forma a evitar e resolver conflitos e litígios que possam surgir.

Para tornar possível a promoção e valorização da Política de Gestão de pessoas do VILA VITA Parc devem existir meios e técnicos qualificados, estruturas operacionais e apoios especializados, capazes de desenvolver, monitorizar e apoiar a implementação dos propósitos enunciados (enquadráveis nas normas jurídicas vigentes, reguladoras das relações de trabalho e em estrito respeito pelos direitos fundamentais das pessoas ao seu serviço).

Estrutura da Direção de Recursos Humanos

Uma organização é composta por vários subsistemas os quais se interrelacionam e, conseqüentemente, exercem influência entre si, levando a que o todo seja maior do que o somatório das diversas partes somadas individualmente. Podemos observar o mesmo relativamente à Direção de Recursos Humanos do VILA VITA, onde todos os elementos da equipa estão afetos a um ou mais subsistemas, no entanto todos trabalham e se esforçam para

atingir os mesmos objetivos, reforçando e melhorando o desempenho e resultados obtidos, não só da equipa de Recursos Humanos, como de todos os colaboradores VILA VITA. Desta forma, a Direção de Recursos Humanos e restantes departamentos cooperam entre si, possibilitando que a organização funcione como um todo, ou seja, subsistemas que se relacionam e formam um sistema, contribuindo assim para o sucesso da organização.

A Direção de Recursos Humanos do VILA VITA encontra-se também dividido em subsistemas, de forma a criar uma equipa organizada e eficiente que vá de acordo com os objetivos e valores da organização. Os subsistemas existentes dentro do departamento referido são:

SS0 – Gestão de pessoas (geral) – onde se encontram todos os documentos comuns, relacionados com a prática de Recursos Humanos do VILA VITA, nomeadamente Regulamento Interno, Política de Alojamentos, entre outros;

SS1 – Políticas e Estratégias Aplicadas – onde se localizam orçamentos e previsões (*forecast*) de cada ano;

SS2 – Comunicação Interna – onde se localiza o índice de satisfação da comunicação interna e os conteúdos divulgados (comunicados, informações sobre formações, entre outros);

SS3 – Disponibilidades, Seleção e Recrutamento – onde se localizam documentos relacionados com o movimento de Recursos Humanos (volume mensal, admissões e demissões), custos referentes ao recrutamento, custos com *outsourcing* e volume total do mesmo, taxa de eficácia das fontes de recrutamento, entre outros;

SS4 – Integração e Apoio Social – onde se encontram todos os documentos relacionados com o atendimento de colaboradores, contratos de trabalho, aditamentos, períodos experimentais, renovações, demissões, acidentes de trabalho, alojamentos VILA VITA, entre outros;

SS5 – Qualificação e Desenvolvimento de Competências – onde se localizam os mapas de volume de horas de formação, número de formandos, índice de satisfação com a formação, custos inerentes à mesma, volume de formação a ministrar, entre outros;

SS6 – Cumprimento das Obrigações Contratuais – onde se encontram todos os documentos relacionados com o volume total e mensal de custos salariais, volume

médio de custos salariais por colaborador, volume total e variação dos bancos de horas globais e por centro de custo, volume total e variação das férias vencidas e não gozadas, volume de horas de trabalho realizadas versus horas de trabalho potencial, volume mensal de penhoras e execuções processadas, entre outros;

SS7 – Conformidade Funcional e Satisfação – onde se localiza toda a informação referente ao índice de satisfação dos colaboradores, conformidade legal, avaliação de desempenho, entre outros.

Todos os subsistemas referidos anteriormente estão interligados e todos os técnicos de Recursos Humanos do departamento devem participar nas atividades inerentes a cada um deles. No entanto, existe uma divisão de tarefas (e subsistemas) de forma a otimizar as atividades de cada técnico, por exemplo, o responsável pelo recrutamento e seleção executa a maior parte das atividades referentes a esse subsistema, contudo sempre que necessário, auxilia os colegas em qualquer outra tarefa, independentemente do subsistema.

Esta divisão faz com que todos os elementos do departamento de Recursos Humanos possam estar mais concentrados nas atividades intrínsecas ao(s) seu(s) subsistema(s). No entanto, possibilita também que estes participem nos restantes processos e tarefas inerentes ao departamento como um todo. Desta forma, as atividades diárias são executadas de forma mais rápida e eficiente.

Funcionamento e Responsabilidades da Direção de Recursos Humanos

A Direção de Recursos Humanos do VILA VITA Parc coordena os diversos processos relacionados com os colaboradores da empresa. O horário de atendimento do gabinete é de segunda a sexta-feira das 10:00h às 12:00h e das 15:00h às 17:00h, no entanto é disponibilizado a todos os colaboradores os contactos profissionais de todos os elementos da equipa para o caso de surgirem situações urgentes fora do horário estabelecido.

No gabinete de Recursos Humanos os colaboradores podem consultar diversos documentos e informações realizados pela equipa e aprovados pela Direção Geral, tais como, Regulamento Interno, Política de Gestão dos Recursos Humanos, Política de Avaliação de Desempenho, Política de Alojamento Temporário, Política de Comunicação Interna, Planos de Formação e ainda toda a informação e documentos relativos aos seus processos individuais. Relativamente

a acidentes de trabalho e/ou serviços médicos, o VILA VITA disponibiliza serviços de Medicina de Trabalho e Medicina Curativa.

Quanto ao primeiro, os colaboradores estão obrigados a consultar um médico, de modo a verificar a sua aptidão física e psíquica para exercício da sua profissão. Estas consultas decorrem ao longo do ano, sendo os colaboradores obrigados a comparecer em data e local a ser anunciado pelo departamento de Recursos Humanos.

Relativamente à Medicina Curativa, o VILA VITA tem à disposição dos seus colaboradores um médico de segunda a sexta-feira das 14h30 às 15h30. Para marcação de consultas, os colaboradores deverão contactar o departamento de Recursos Humanos, comparecendo posteriormente no gabinete médico, à hora marcada.

No que diz respeito ao transporte de colaboradores, o VILA VITA garante transporte entre as localidades de Portimão, Parchal, Estômbar, Lagoa, Silves, Alcantarilha, Armação de Pêra, Pêra, Porches, Algoz e Messines, várias vezes ao dia. Os horários são disponibilizados pela equipa de Recursos Humanos e, no caso de existir alguma situação imprevista relacionada com os transportes, os colaboradores devem contactar imediatamente o departamento.

CAPÍTULO III – Estágio Curricular no VILA VITA Parc Resort & Spa

Atividades Desempenhadas no Decorrer do Estágio

O plano de estágio elaborado à priori permitiu compreender as principais atividades a realizar no decorrer dos oito meses de estágio. Todas as tarefas foram elaboradas, assim como outras que embora não estivessem descritas foram realizadas com sucesso, nomeadamente:

⇒ **Atividades administrativas:**

- ❖ Gestão do e-mail referente à receção de candidaturas, triagem das mesmas e respostas a candidatos;
- ❖ Marcação e execução de entrevistas;
- ❖ Organização e apoio aos processos logísticos de admissão de novos colaboradores, como entrega e explicação dos formulários a serem preenchidos, inserção de informação no sistema de Recursos Humanos, entrega de cacifo, registo dos dados biométricos (impressão digital) nos locais de picagem de ponto, inserção dos dados no programa de controlo de assiduidades, requisição de farda e outros processos inerentes à admissão de colaboradores;
- ❖ Apoio ao tratamento administrativo dos processos de admissão e gestão contratual;
- ❖ Apoio no controlo de orçamentos associados aos processos de recrutamento e seleção;
- ❖ Recebimento de baixas médicas e outros documentos de cariz pessoal, anexando-os aos ficheiros individuais e agindo em conformidade;
- ❖ Comunicação com empresas de trabalho temporário - eram enviadas via-email informações cruciais acerca das vagas existentes, com o intuito de serem divulgadas nos canais das empresas;
- ❖ Criação de uma agenda comum de demissões e admissões;
- ❖ Participação em feiras de emprego e turismo, com o intuito de divulgar as vagas disponíveis e a marca VILA VITA;
- ❖ Apoio na gestão de alojamentos VILA VITA para colaboradores.

⇒ **Atividades técnicas:**

- ❖ Planeamento e organização de uma campanha de recrutamento;
- ❖ Análise e revisão dos perfis dos profissionais a recrutar, incluindo o levantamento de funções e atualização das fichas de função;
- ❖ Gestão de base de dados, análise e tratamento de currículos e fichas de inscrição (disponibilizadas na portaria dos colaboradores do VILA VITA para serem preenchidas pelas pessoas que procuram emprego);
- ❖ Aplicação de dinâmicas de seleção, nomeadamente entrevistas, no contexto de processos de *staffing*;
- ❖ Participação e elaboração de ações de acolhimento e integração de novos colaboradores;
- ❖ Apoio no Sistema de Informação de controlo de assiduidades – ELO-SI – elaboração de escalas e horários, correção de falhas, inserção e/ou correção de picagens, calendarização de férias, entre outras tarefas;
- ❖ Inserção dos novos colaboradores nos Fundos de Compensação e Segurança Social consoante a data de início de contrato;
- ❖ Elaboração de anúncios específicos para as funções a recrutar e gestão dos mesmos em plataformas convencionais (Net Empregos, Sapo Emprego, Turijobs, entre outras);
- ❖ Realização de entrevistas de triagem, em colaboração com o Instituto de Emprego e Formação Profissional de Portimão (IEFP).

⇒ **Atividades referentes à uMan Xpert:**

- ❖ Participação em formações da uMan Xpert;
- ❖ Acompanhamento da implementação e utilização de *software* de gestão de pessoas (uMan Xpert);
- ❖ Inserção de novos colaboradores na uMan;
- ❖ Elaboração de listagens de colaboradores a partir da uMan;
- ❖ Associação de documentos aos ficheiros de colaboradores já existentes;
- ❖ Atualização da informação existente na base de dados da uMan;
- ❖ Impressão de documentos em série a partir da uMan (contratos de trabalho, aditamentos, entre outros).

Todas as atividades realizadas possibilitaram a aplicação dos conhecimentos teóricos na prática profissional, possibilitando uma experiência determinante e bastante enriquecedora.

Descrição das Atividades Desempenhas no Estágio

No decorrer do estágio, foram desempenhadas inúmeras atividades inerentes ao departamento de Recursos Humanos, possibilitando a aplicação de conhecimentos teóricos adquiridos anteriormente e a aquisição de novos, levando a um aumento significativo da experiência em contexto profissional. No entanto, as duas atividades que exigiram uma maior participação durante o período de estágio foram o planejamento e organização de uma campanha de recrutamento (ano 2019) e o acompanhamento do processo de implementação da uMan Xpert HR Solutions.

Relativamente à primeira atividade, foi necessário, em primeira estância, analisar e atualizar os perfis dos profissionais a recrutar, incluindo o levantamento de funções e atualização das fichas de função. Desta forma, foi observado o cotidiano dos colaboradores no desempenho das suas funções para que fosse possível fazer o levantamento das tarefas inerentes a cada profissão, a partir da observação das mesmas. Assim, foi possível atualizar as diversas fichas de funções, estas incluem variadas informações como, conhecimentos específicos, habilitações, experiência profissional, responsabilidades, deveres, autonomia, principais tarefas inerentes à função, requisitos comportamentais essenciais, entre outros, sendo esta a base para o planejamento e organização da campanha de recrutamento. De seguida, foi necessário fazer o levantamento de necessidades de recrutamento em reuniões entre a chefia de cada departamento e o técnico de Recursos Humanos responsável pelo recrutamento e seleção. Nestas reuniões era analisado o orçamento existente e estipuladas soluções e práticas para que fosse possível fazer as contratações necessárias, respeitando o orçamento.

Posteriormente, em janeiro, ocorreu uma reunião com todos os elementos da Direção de Recursos Humanos para que todos estivessem ao corrente das necessidades e fosse escolhido o *slogan* da campanha (“VILA VITA *unique among the best! Join a team with a heart and soul of genuine luxury hospitality!*”). De seguida, foi elaborado um documento em Excel com as necessidades de cada departamento, ou seja, com o número de vagas existentes para cada função, data de entrada, saída, salário, entre outros. Dependendo das necessidades existentes e das datas previstas de entrada, foram realizados anúncios (no programa Canva) para as diversas funções. Os anúncios eram compostos pelo nome da função para a qual estávamos a recrutar e

fotografias inerentes à mesma. Foram elaborados também pequenos vídeos (30 segundos) sobre cada função, para que fossem perceptíveis algumas das tarefas a desempenhar no contexto da mesma. Os anúncios estáticos (ver anexo 2) e vídeos foram aprovados pelo Diretor Geral e pelo Diretor de Recursos Humanos e, posteriormente, publicados nas redes sociais (Facebook e LinkedIn) do VILA VITA de modo a atingir um maior público-alvo. No entanto, anúncios referentes a funções de maior responsabilidade (por exemplo, chefias) foram apenas partilhados na rede profissional - LinkedIn.

Para além da divulgação feita nas redes sociais, foram realizados anúncios com textos individuais para cada função e publicados nas plataformas convencionais (como, Net Empregos, Sapó Emprego, Turijobs, entre outras). Participamos também em Feiras de Emprego e Turismo (como, Feira de Emprego, Empreendedorismo, Educação e Formação de Lagoa, Feira do Emprego – Campus de Portimão, Tourism Trade Show), com o objetivo de dar a conhecer o VILA VITA e de atrair potenciais candidatos. Estas feiras possibilitaram um maior contacto com diferentes públicos e a divulgação da marca VILA VITA.

No entanto, e para funções mais específicas (como empregada de quartos, empregada de andares, empregado de lavandaria, entre outros), foram realizadas sessões de triagem, em colaboração com o Instituto de Emprego e Formação Profissional de Portimão. Ou seja, o Instituto de Emprego e Formação Profissional de Portimão divulgou as vagas disponíveis no VILA VITA e convocou os candidatos interessados. Nestas sessões, foi apresentado aos candidatos o VILA VITA, o perfil de colaborador VILA VITA desejado, as vagas disponíveis, as principais tarefas de cada função e alguns dos termos contratuais. No fim de cada sessão, eram feitas pequenas entrevistas aos candidatos interessados e, posteriormente, analisadas as candidaturas obtidas.

Para além dos métodos utilizados na campanha de recrutamento e na parceria com o Instituto de Emprego e Formação Profissional de Portimão, foi também estabelecido contacto (via telefone e e-mail) com empresas de trabalho temporário como, a Success Work e a Job Impulse, com o intuito de preencher algumas das vagas existentes. Estas empresas de trabalho temporário já tinham colaborado com o VILA VITA em processos de recrutamento anteriores. Desta forma e no contexto da campanha de 2019, foi-lhes enviado uma lista com as funções para as quais era necessário recrutar, o número de vagas a preencher, as habilitações e experiência necessárias e outros requisitos que pudessem existir para cada vaga. Quando surgia um potencial candidato a empresa de trabalho temporário estabelecia contacto connosco, enviava o currículo e outras

informações profissionais e, depois de analisado, era contactado o candidato ou não, consoante o seu potencial.

Com a colocação dos anúncios nas redes sociais e plataformas de emprego, foram recebidas inúmeras candidaturas (via e-mail) para as diversas funções. Foi realizada toda a gestão do e-mail referente às mesmas, tendo sido analisando o corpo de texto e currículo e outros anexos referentes ao percurso pessoal e profissional dos candidatos.

A pré-seleção dos candidatos consistia na análise dos conhecimentos, habilitações, experiência necessária, ente outros e, posteriormente, essas informações eram comparadas com os requisitos essenciais da função em questão. Se a candidatura fosse positiva, o candidato era contactado via telefone e era agendada uma entrevista, caso não fosse o perfil desejado, era enviado um e-mail de agradecimento, declarando que o perfil não era o indicado para a função, mas agradecíamos a candidatura. Foram realizadas inúmeras entrevistas presenciais e não presenciais (via SKYPE) para as mais variadas funções. Depois de realizadas as entrevistas e com base no orçamento existente, era decidida a proposta a apresentar aos potenciais candidatos. Depois de enviada a proposta e, caso esta fosse aceite pelos mesmos, era agendado o dia e hora para se proceder ao preenchimento dos documentos necessários e restantes atividades inerentes ao processo de admissão.

Durante todo o período de estágio existiram constantemente admissões, porém durante o mês de março e abril, foi onde se registou um maior número das mesmas. Para facilitar a gestão das admissões e demissões foi criada uma agenda (em Excel) comum a toda a equipa de recursos humanos, onde estava presente informação como, nome do colaborador, data de início e fim de contrato, função, número de colaborador, entre outros. No caso das demissões, constava a mesma informação, no entanto era adicionada a data de demissão, motivo, entre outros. Ou seja, sempre que existia uma nova admissão ou demissão era colocado na agenda comum para que toda a informação estivesse atualizada e todos os técnicos de recursos humanos soubessem de todas as mudanças que iam ocorrendo.

Relativamente ao processo de admissão, este consiste no preenchimento de diversos documentos tais como, formulário de dados pessoais, declaração de IRS, contactos de emergência, dados bancários, questionário de saúde, aceitação da política VILA VITA, entre outros. Eram também fotocopiados os documentos pessoais (cartão de cidadão, título e/ou autorização de residência, passaporte) e certificados de habilitações. Depois de todos os documentos preenchidos e revistos, era necessário registar os dados biométricos dos novos

colaboradores no ponto de picagem da portaria oásis (entrada dos colaboradores) para que estes pudessem picar o ponto. Posteriormente, o colaborador era conduzido até à rouparia do VILA VITA, onde era entregue aos empregados da rouparia a requisição de farda devidamente preenchida, para que lhe fosse entregue a farda correspondente e realizados quaisquer acertos necessários. Por fim, era atribuído um cacifo, explicado o uso dos transportes VILA VITA e entregue um horário dos mesmos e, agendada a data e hora da sessão de acolhimento.

Posteriormente, era dada entrada do novo colaborador na Segurança Social e Fundos de Compensação, consoante a data de início do contrato. Era também introduzido o colaborador no Sistema de Informação ELO, onde se realizava a criação da pessoa, autorizava-se a picagem do ponto, era atribuído um horário, hierarquia, validador, entre outros. No ELO eram criados horários e escalas, realizava-se a correção de falhas, inserção e/ou correção de picagens, calendarização de férias, entre outras tarefas (anexo 5).

As sessões de acolhimento consistiam numa visita guiada com os novos colaboradores ao redor de todo o hotel. Durante a sessão, era entregue aos mesmos um manual de acolhimento com informações pertinentes acerca do “mundo VILA VITA”. No decorrer da sessão, era também explicado o funcionamento das áreas comuns (como o restaurante de colaboradores e a sala de convívio), o perfil desejado do colaborador VILA VITA, os valores defendidos pela organização, entre outros. No final de cada sessão, os novos colaboradores eram conduzidos até à Direção de Recursos Humanos onde lhes era entregue o contrato de trabalho.

Os novos colaboradores e outros colaboradores que necessitavam de assinar o contrato de trabalho, aditamento, rescisão ou outro documento relacionado, eram chamados pelos técnicos de Recursos Humanos ao gabinete, onde lhes era entregue duas cópias de cada documento. Os colaboradores assinavam e, posteriormente, as mesmas seriam assinadas pelo Diretor Geral, depois de assinadas por ambas as partes, os colaboradores levantam uma cópia. Todos os documentos inerentes aos colaboradores são anexados aos ficheiros pessoais dos mesmos. Os ficheiros são compostos por toda a informação pessoal e profissional do colaborador, desde ficha de dados pessoais, certificados de habilitações e formações, contratos de trabalho, aditamentos, baixas médicas, entre outros.

Relativamente à avaliação de desempenho, esta era enviada no fim do período experimental (no caso dos novos colaboradores) e perto da data fim do contrato dos colaboradores. Era enviado um formulário para as chefias para que estas pudessem preencher consoante o desempenho dos colaboradores do seu departamento. Seguidamente a mesma era impressa e colocada nos

ficheiros individuais dos colaboradores. Era também enviado às chefias uma lista dos colaboradores que estavam a terminar contrato, para que estas transmitissem quais os colaboradores que iriam renovar ou rescindir, para serem preparados os documentos a assinar.

Dependendo de que região provêm os novos colaboradores, o VILA VITA facilita alojamento para aqueles que não têm residência no Algarve. Para a correta organização e gestão dos alojamentos disponibilizados foi criado um mapa em Excel, com os lugares disponíveis e ocupados, consoante as datas de início e término dos contratos. Desta forma, era possível atribuir alojamento aos colaboradores que necessitavam, possibilitando a contratação dos mesmos.

A Direção de Recursos Humanos do VILA VITA está inteiramente ao dispor dos colaboradores, seja para esclarecer alguma dúvida ou para tratar de assuntos relacionados com a vida profissional dos mesmos. Diversos assuntos desde baixas médicas, acidentes de trabalho, marcação de consultas médicas, alterações no agregado familiar, morada, dados bancários e pessoais, entre outros, são tratados pela equipa de Recursos Humanos, fazendo com que os colaboradores se sintam apoiados e elucidados.

Relativamente à adoção do *software* uMan Xpert, numa fase inicial foi agendada uma reunião de planeamento e definição das equipas de trabalho, nomeadamente, identificar Gestores de Projeto e Colaboradores a envolver na implementação. Foram realizadas várias formações para a equipa de Recursos Humanos ao longo do processo de implementação, referentes aos módulos que iriam ser adotados e à cronologia das ações que se iriam suceder para a correta implementação do programa (tabela 1).

A implementação da uMan exigiu que toda a informação existente anteriormente acerca dos colaboradores, remunerações e outros, fosse transferida para o novo *software*. Desta forma, foi necessário migrar os dados e converter toda a informação existente no Minimal para um ficheiro Excel e, posteriormente, esse ficheiro foi carregado na uMan. Para a correta passagem da informação, era necessário que informação como, número de colaborador, datas de contrato, remunerações, dados pessoais, fotografia, entre outros, estivessem presentes no ficheiro enviado para a uMan para que existisse desde logo, uma melhor e mais rápida organização da informação. A migração de dados foi uma tarefa crucial e, por isso, desenvolveu-se da seguinte forma:

1. A uMan Xpert preparou um conjunto de folhas Excel que foram preenchidas pela equipa de recursos humanos do VILA VITA, para que, posteriormente, a uMan transpusesse a informação abaixo mencionada para a base de dados da Global HR.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO	G E S T Ã O D E P R O J E T O
Início do Projeto	Confirmação do interesse do Cliente na Solução.	
Diagnóstico	Diagnóstico e Solução.	
Validação	Validação dos dados de histórico e diagnóstico do esforço da implementação.	
Formação de Gestores	Formação concetual sobre a aplicação, ministrada a 1 único grupo em simultâneo.	
Apresentação da Solução Proposta	Definição do Plano de implementação com distribuição de tarefas a entidades envolvidas no processo.	
Implementação	Disponibilização de Recursos para a Implementação.	
Instalação do Software	Instalar o Software de acordo com a opção de plataforma do cliente.	
Alterações Específicas	Desenvolver as modificações detetadas como fundamentais na fase de Diagnóstico.	
Migração de Dados	Proceder às migrações definidas na fase de Diagnóstico.	
Passagem de Conhecimento	Formação a Key Users, ministrada a 1 único grupo em simultâneo.	
Parametrização / Protótipo	Teste aos principais processos da empresa, simulação do ambiente real.	
Ambiente Real	Preparação do Ambiente Real.	
Encerramento do Projeto	Assegurar que todos os requisitos acordados estão satisfeitos.	
Apoio ao Arranque	Suporte na entrada em produção e verificação dos resultados.	
Reunião de Fim de Projeto	Ata de conclusão de Projeto.	

Tabela 1 - Cronologia de ações do projeto uMan Xpert.

Fonte - uMan Xpert.

Os dados a migrar foram os seguintes:

- ❖ Ficha da pessoa (contém todos os dados pessoais do colaborador);
- ❖ Ficha do empregado (contém todos os dados profissionais do colaborador no VILA VITA);
- ❖ Tabelas existentes na origem como, centros de custo, categorias, nacionalidade, IRS, profissões, habilitações, motivo de contrato, tipo de contrato, situação empregado, tipo de documento de identificação, contrato base, entre outros.

Neste contexto, a informação que não existia ou não estava atualizada, foi retificada e adicionada no documento Excel e, as tabelas inexistentes ou desatualizadas também foram revistas e atualizadas. Por exemplo, a tabela referente às categorias estava bastante desatualizada tendo sido revista e corretamente atualizada com toda a informação real e em

consonância com o contexto legal vigente. A parametrização e o protótipo ficaram a cargo dos responsáveis da uMan e dos colaboradores do Departamento Informático do VILA VITA.

O Projeto uMan revolucionou todos os processos e procedimentos inerentes ao Departamento de Recursos Humanos, possibilitando a adoção de práticas e tarefas mais atualizadas e eficientes.

No contexto das fichas de pessoa e empregado, facilmente era adicionada e atualizada informação. No processo de admissão de novos colaboradores as tarefas ficaram bastante mais simples e rápidas pois, com a utilização da uMan era possível a partir do leitor de cartões de cidadão retirar automaticamente os dados pessoais, fazendo com que deixasse de ser necessário escrever manualmente cada um dos dados ou fotocopiar os documentos. O mesmo acontecia com os documentos de admissão, fazendo com que a informação pessoal como, nome, data de nascimento, nacionalidade, entre outros, saíssem automaticamente nos documentos, possibilitando que os novos colaboradores apenas preenchessem a informação que não constava no cartão de cidadão nem na sua ficha de pessoa. A fotografia dos colaboradores era retirada e, rapidamente, era executado o *download* da mesma para a base de dados da uMan. No contexto do contrato de trabalho, aditamento ou qualquer outro documento essencial, o mesmo era impresso no ato de admissão. Para que tal acontecesse, bastava ir ao menu da uMan, escolher o colaborador em questão e imprimir os documentos necessários, estes ficavam automaticamente com os dados pessoais e profissionais do colaborador, fazendo com que todo o processo fosse bastante mais rápido e eficiente.

Relativamente à comunicação com a Segurança Social, deixou de ser necessário ir ao site da mesma, colocar cada colaborador e informações necessárias para que a comunicação fosse bem-sucedida pois, a uMan executa esse processo automaticamente e lança um alerta para os seus usuários a garantir que a comunicação foi executada com sucesso.

A nível do processamento salarial, em primeira estância efetuaram-se diversos testes em conjunto com o anterior *software*, para garantir a conformidade do novo programa. O processamento era apenas executado pelas duas técnicas de recursos humanos responsáveis por essa área, no entanto, todo o processamento era feito de forma mais rápida e automática e, facilmente, eram criadas condições específicas consoante as necessidades. Por exemplo, no caso de existirem aumentos para todos os colaboradores ou apenas para alguns em específico, bastava criar essa condição dizendo quais os colaboradores que iriam usufruir do mesmo, a percentagem de aumento e a data de início (ou seja, a partir de que data esse aumento iria entrar

em vigor). Desta forma, o processamento salarial passou a ser bastante mais automático, rápido e com menos probabilidade de erros, até porque no caso de existir algum erro ou incoerência, a uMan lançava um alerta para os usuários responsáveis pelo processamento, dizendo qual o erro, causa e solução do mesmo. Embora o processamento salarial estivesse a cargo das duas técnicas responsáveis por essa área, foi muitas vezes dado auxílio nos processamentos de cada mês, fecho de contas ou quando existiam aumentos ou outras situações específicas.

Análise Crítica do Estágio

O estágio possibilitou a interação e cooperação com diversos colaboradores e departamentos do VILA VITA, resultando numa melhor inserção no ambiente profissional e estabelecendo contactos significativos. O estágio tornou possível o desenvolvimento de diversas atividades inerente ao departamento e, conseqüentemente, a aquisição de novos conhecimentos e experiência no contexto profissional, tornando possível a percepção real dos procedimentos e responsabilidades de um departamento de Recursos Humanos.

Em contrapartida, teria sido interessante a existência de uma maior envolvência nas atividades referentes ao processamento salarial, para que fosse possível a aquisição de um maior conhecimento nessa área. No entanto, dada a política da empresa e a privacidade de dados tal não foi possível.

Outra das áreas que deveria ser tomada em consideração é a formação, pois é uma área fulcral para qualquer organização. A qualificação do capital humano de uma empresa é uma mais-valia para a mesma, pois quanto mais qualificados são os colaboradores, melhor será o seu desempenho e, conseqüentemente, maior será o sucesso da organização. No caso do VILA VITA, a formação será uma aposta futura, visto que pretendem criar um local físico e digital onde os colaboradores poderão ter acesso a conteúdos e formações importantes para o bom desempenho da sua função.

No entanto, a apreciação global do estágio é bastante positiva, tendo sido uma ótima oportunidade de desenvolver trabalho, consolidar conhecimentos e adquirir experiência no contexto laboral assim como, de fomentar e solidificar aspetos pessoais tais como, autonomia, espírito de equipa, força de vontade, disponibilidade para ajudar os colegas e constante vontade de aprender. Ao longo dos oito meses de estágio, todos os colaboradores VILA VITA se

mostraram disponíveis para o esclarecimento de qualquer dúvida, detendo um papel preponderante nesta experiência.

Limitações da Direção de Recursos Humanos

Como em qualquer outra organização ou departamento, existem limitações que impossibilitam o excelente desempenho de uma equipa. No caso específico da Direção de Recursos Humanos do VILA VITA, existem algumas lacunas que foram perceptíveis ao longo do estágio, nomeadamente:

- ❖ Espaço físico – A Direção de Recursos Humanos detém um espaço físico reduzido, o que provoca constrangimentos no atendimento aos colaboradores assim como, no desenvolvimento das tarefas quotidianas.
- ❖ Arquivo – Dada a grande dimensão do VILA VITA e a sazonalidade característica do setor hoteleiro, existe uma grande afluência de admissões e, conseqüentemente, no final da época alta, de demissões. Esta realidade faz com que sejam abertos diversos ficheiros individuais em suporte papel no ato da admissão e, mais tarde, os mesmos sejam transferidos para as pastas de demissões, ou não, dependendo se permanecem na empresa. Dado o grande número de colaboradores existentes na empresa, torna-se muitíssimo difícil manter o arquivo atualizado e organizado.
- ❖ Acolhimento – Dado o grande número de admissões nos meses que antecedem o verão, torna-se difícil garantir aos novos colaboradores um acolhimento completo dado que, muitas vezes, o número de participantes nestas mesmas sessões de acolhimento é bastante alargado. Desta forma, a técnica de Recursos Humanos responsável pelo acolhimento opta por realizar um maior número de sessões de acolhimento, contudo, em alguns casos, os colaboradores já iniciaram funções no VILA VITA e ainda não tiveram oportunidade de presenciar estas mesmas sessões.
- ❖ Processamento salarial – O processamento salarial era elaborado a partir do *software* de Gestão Minimal, no entanto este encontrava-se desatualizado e apresentava algumas falhas significativas, o que se tornava bastante preocupante visto que, esta é uma área bastante sensível.
- ❖ Sobrecarga de tarefas – Foi notável desde o começo do estágio a grande quantidade de tarefas atribuídas a cada técnico de recursos humanos, levando a uma grande sobrecarga

dos mesmos e fazendo com que, muitas vezes, as tarefas diárias não fossem finalizadas no tempo esperado, levando a um ambiente de ansiedade e stress.

Contributos do Estágio para Ultrapassar as Principais Limitações

Durante o período de estágio, foram realizadas inúmeras tarefas inerentes ao departamento de Recursos Humanos que contribuíram para a redução das maiores limitações apontadas ao departamento, nomeadamente:

- ❖ Espaço físico – No âmbito do espaço físico, não foi possível elaborar mudanças significativas, no entanto, com a melhor organização do arquivo foi possível reorganizar o espaço, tornando-o mais organizado e prático.
- ❖ Arquivo em suporte papel – Procedeu-se à atualização e organização dos ficheiros individuais existentes, anexando os documentos necessários como, aditamentos, baixas médicas, certificados, entre outros.
- ❖ Arquivo em suporte digital - Com a implementação da uMan Xpert os documentos de admissão começaram a ser gerados automaticamente e em suporte digital, o que facilitou o processo de admissão e as tarefas inerentes ao mesmo assim como, estabeleceu a informação base para a elaboração do processamento salarial, tornando todo o processo mais prático e rápido. A adoção deste Sistema de Informação fez com que existisse uma redução significativa do uso de papel, visto que deixaram de ser impressos os formulários de admissão, assim como cópias de documentos pessoais, ficando tudo automaticamente na base de dados da uMan.
- ❖ Acolhimento – Foram realizadas mais sessões de acolhimento, possibilitando que todos os colaboradores obtivessem a sua sessão antes de iniciarem funções, contribuindo para uma melhor integração e aumento da satisfação.
- ❖ Processamento salarial – A implementação da uMan possibilitou que os procedimentos inerentes ao processamento salarial fossem mais rápidos e práticos assim como, criou diversos alertas e notificações para que nada ficasse esquecido, diminuindo significativamente a taxa de erros. Foi também criada uma agenda digital e comum a todos os técnicos de Recursos Humanos de admissões e demissões, facilitando a organização das tarefas inerentes ao departamento assim como, ao fecho de cada mês e acertos de contas, visto que a informação ficou organizada e concentrada num documento único.

- ❖ Sobrecarga de tarefas – Houve uma maior partilha de tarefas, tendo sido oferecida ajuda aos colegas em todas as suas tarefas e outras atividades acabaram por ser realizadas com total autonomia, levando a uma maior divisão de trabalho e, conseqüentemente, a um melhor ambiente e uma maior eficiência e produtividade de toda a equipa.

CAPÍTULO IV – Implementação do Sistema de Informação uMan Xpert HR Solutions

Considerando as mudanças organizacionais e as constantes alterações legais e externas, é de extrema importância a adoção de uma gestão eficiente em todas as áreas de uma organização.

No caso específico do VILA VITA, o grande número de colaboradores e as responsabilidades associadas, faz com que seja fundamental a adoção de um sistema eficiente que permita o correto tratamento da informação e processos associados à direção de Recursos Humanos. O VILA VITA detinha procedimentos e programas desatualizados, o que tornavam as atividades inerentes ao departamento mais demoradas e com maior probabilidade de erro. A maioria dos métodos utilizados eram pouco tecnológicos e requeriam muito tempo dos técnicos que os executavam. Desta forma, tornou-se fulcral adotar um sistema capaz de executar e impulsionar todas as mudanças necessárias.

Neste contexto, e com a grande necessidade de implementar uma solução que apoiasse os técnicos de Recursos Humanos nas suas tarefas quotidianas, foi implementado o Projeto Solução uMan Global HR no VILA VITA, com o intuito de oferecer:

- ❖ Resposta aos requisitos legais;
- ❖ Suporte à estratégia de Recursos Humanos estabelecida;
- ❖ Maior uniformização de processos relacionados com a qualidade nos Recursos Humanos;
- ❖ Motivação dos colaboradores através de um correto acompanhamento;
- ❖ Entre outros.

uMan Xpert HR Solutions – Missão, enquadramento e serviços

A uMan Xpert tem como missão o fornecimento e suporte de soluções na área de Recursos Humanos, apoiando as organizações a delinear e executar a sua estratégia. Pretende posicionar-se como líder português em soluções informáticas para a gestão de pessoas dirigidas a empresas de média e grande dimensão.

Conta, atualmente, com cerca de 150 clientes ativos em Portugal inseridos em diversos setores de atividade. Na incessante procura da qualidade, produtividade e competitividade, as empresas

sentem a necessidade de adotar novas práticas de Recursos Humanos, apresentando políticas e estratégias para o alcance dos seus objetivos organizacionais (<https://www.uman.pt/>).

Neste contexto, a uMan Xpert compromete-se com os seus clientes em:

- ❖ Consolidar e aperfeiçoar a especialização na gestão de pessoas;
- ❖ Oferecer e desenvolver um conjunto alargado de soluções de gestão de pessoas;
- ❖ Zelar pela manutenção de um excelente nível de serviço;
- ❖ Manter domínio sobre as tecnologias de vanguarda;
- ❖ Alimentar uma relação comercial de parceria;
- ❖ Promover continuamente a aquisição de competências dos seus colaboradores.

Tendo em conta as diversas mudanças e o atual crescimento da competitividade, a uMan Xpert promove um conjunto de serviços que apoiam as empresas a ultrapassar obstáculos que possam surgir:

- ❖ Processamento salarial;
- ❖ Serviços de suporte ao recrutamento;
- ❖ Serviços de *surveys* a colaboradores;
- ❖ Diagnósticos e auditorias;
- ❖ Funcionalidades disponibilizadas via web;
- ❖ Entre outros.

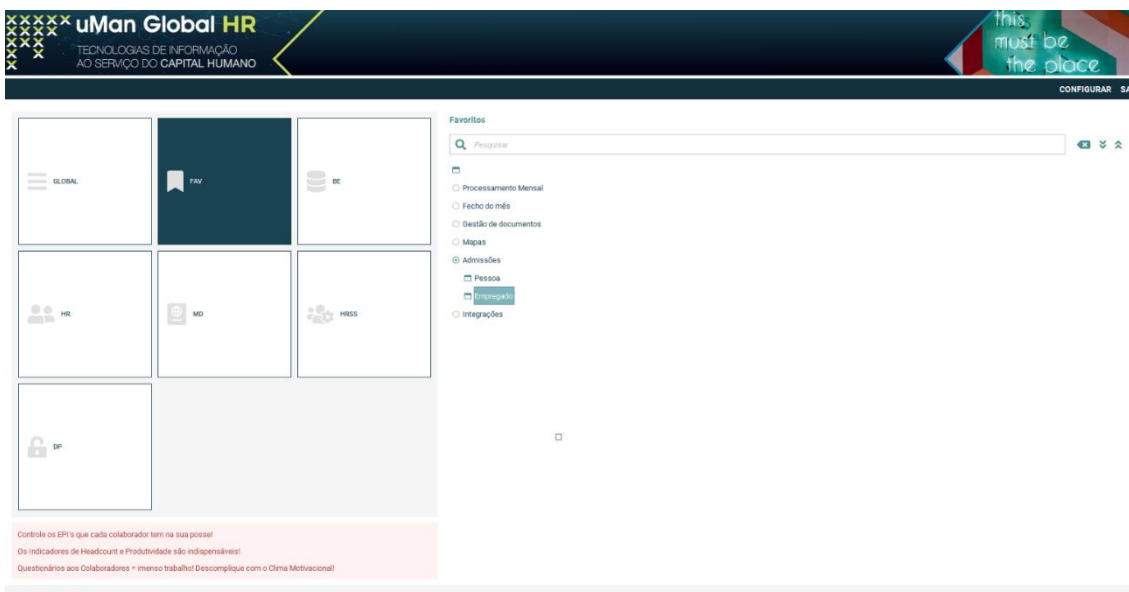


Figura 12 - Menu uMan (adaptado ao VILA VITA).

Fonte – uMan Xpert.

Módulos Implementados no VILA VITA

Para suprir as necessidades sentidas pelo VILA VITA no contexto da gestão de pessoas, foram contratados os seguintes módulos: Base; Contratos, Condições e Remunerações e DMU – Documentos Multiuso.

Módulo Base

Este é o módulo base que suporta toda a área relacionada com Recursos Humanos, assim como todos os restantes módulos disponibilizados. Apresenta uma ficha pessoal pormenorizada à qual podem ser associados outros ficheiros. Algumas das informações processadas são:

- ❖ Informação relativa à identificação pessoal (cartão de cidadão, número de contribuinte, entre outros);
- ❖ Agregado familiar;
- ❖ Contactos;
- ❖ Morada;
- ❖ Habilitações académicas;
- ❖ Experiência profissional;
- ❖ Entre outras.

Desta forma, estão associadas a este módulo diversas funcionalidades, nomeadamente:

- ❖ Uso de Entidade Genérica - Pessoa, permitindo manutenção de informação genérica e curricular;
- ❖ Associação de objetos multimédia à ficha pessoal;
- ❖ Tratamento de vários tipos de colaboração: prestação de serviços, trabalho temporário, estágios, vínculo contratual a termo certo/incerto, entre outros;
- ❖ Possibilidade de analisar a formação profissional ministrada e imprimir o seu passaporte de formação;
- ❖ Entre outros.

Em suma, é possível neste módulo criar uma ficha de pessoa e empregado, onde se colocam todas as informações pertinentes acerca do mesmo e onde são associados automaticamente todos os documentos necessários para o processo de admissão do mesmo. As informações pessoais (presentes na ficha de pessoa) podem ser retiradas automaticamente a partir do cartão

de cidadão, logo que seja exista um leitor de cartões de cidadão ou podem ser preenchidas pelos próprios técnicos de Recursos Humanos, aquando da criação da ficha. Na ficha de empregado, estão presentes campos acerca da profissão, função, salário, modalidade de contrato, data de início e término do mesmo, entre outros. Assim, este módulo possibilita uma melhor organização da informação, possibilitando um melhor e mais rápido acesso à mesma, assim como a sua fácil atualização sempre que necessário.

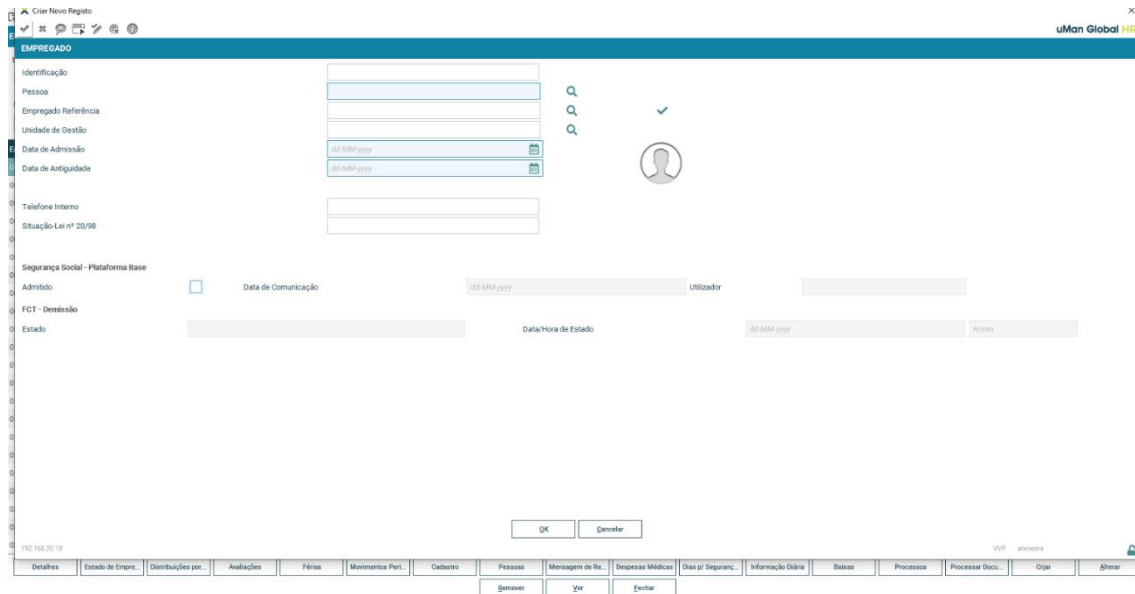


Figura 13 - Criação de novo registo na uMan Xpert.

Fonte – uMan Xpert.

Contributos da Adoção do Módulo Base para o Departamento de Recursos Humanos

A implementação do módulo Base veio atualizar e organizar a forma como a informação dos colaboradores do VILA VITA era gerida e armazenada. Antes da adoção deste módulo, os ficheiros de colaboradores existiam maioritariamente em formato papel, fazendo com que muitas vezes algumas informações fossem perdidas ou não estivessem corretamente organizadas. Com a implementação deste módulo, todos os dados e informações acerca dos colaboradores ficaram armazenados e organizados na base de dados da uMan, possibilitando um rápido e simples acesso à mesma por parte de qualquer técnico de recursos humanos do VILA VITA. Desta forma, torna-se muito mais simples atualizar os dados existentes e adicionar novos assim como, criar fichas de empregado utilizando apenas o cartão de cidadão do mesmo (e um leitor de cartões), possibilitando que a informação nele presente passe automaticamente

para a base de dados da uMan, poupando bastante tempo e tornando todo o processo bastante mais simples.

Contributo da Discente na Implementação do Módulo Base

O módulo Base funciona como suporte dos restantes módulos, fazendo com que seja fulcral que este contenha todos os dados pertinentes acerca dos colaboradores. Para a adoção deste módulo foi necessário converter todos dos dados referentes aos colaboradores (existentes no *software* anterior) num documento Excel assim como, adicionar todas as informações que ainda não estavam introduzidas no antigo *software*, para que fosse transferida toda a informação necessária para o bom funcionamento dos módulos implementados.

Módulo Contratos, Condições e Remunerações

O processamento salarial baseia-se num contrato base, podendo depender consoante o contrato de cada colaborador. Possibilita a utilização de um número ilimitado de rúbricas (remunerações, abonos, descontos, entre outras), podendo ser definidos valores de referência e regras de cálculo baseadas em fórmulas).

Este é um módulo bastante completo e rigoroso da uMan (<https://www.uman.pt/>), que garante:

- ❖ Um estreito controlo a nível de datas de efetividade;
- ❖ Possibilidade de realizar cálculos passados e também de planear de acontecimentos futuros;
- ❖ Cálculo dos valores de rúbrica agregados e os valores que serão alvo de processamento, dependendo das especificidades de cada contrato;
- ❖ Definição flexível das rúbricas (remunerações, encargos, descontos, abonos, falta, entre outros) permitindo a adaptação específica ao cliente e automatismo do processamento da mesma;
- ❖ Tratamento Histórico – renovações contratuais, evolução salarial, alteração de informação do colaborador, ocorrências adicionais;
- ❖ Possibilidade de retroativos em termos de processamento;
- ❖ Evolução de categoria e manutenção de grelhas salariais;
- ❖ Simulação salarial, com critérios a definir pelo utilizador, e com possibilidade de atualização automática no registo do colaborador;

- ❖ Processos automáticos, nomeadamente baixas e processos judiciais;
- ❖ Entre outros.

Contributos da Adoção do Módulo Contratos, Condições e Remunerações para o Departamento de Recursos Humanos

A implementação do módulo Contratos, Condições e Remunerações fez com que os procedimentos inerentes fossem mais ágeis, atualizados e com funcionalidades adequadas às necessidades atuais da empresa. A adoção deste módulo permite que o processamento salarial seja realizado de forma mais automática e com maior rapidez, associando automaticamente os descontos, penhoras, ou outras situações que possam existir. À medida que a ficha de empregado é criada, dependendo da data de início de contrato a uMan faz automaticamente a comunicação à Segurança Social, lançando um alerta via e-mail com a confirmação de que a comunicação foi bem-sucedida. É possível também criar condições personalizadas, como por exemplo, aumentos ou adição de subsídios, isto é, basta criar uma alínea no/s colaborador/es que pretendemos que tenham essa condição, seja a partir daquele momento, ou de uma outra data específica. Ou seja, é possível colocar que a partir de uma determinada data, certos colaboradores irão usufruir de um aumento ou de outra particularidade escolhida.

Como este módulo trata de informação bastante sensível a existência constante de alertas e notificações vem facilitar e diminuir em grande escala a existência de erros.

Contributo da Discente na Implementação do Módulo Contratos, Condições e Remunerações

Para a adoção do presente módulo, foi necessário transmitir toda a informação necessária como, remunerações, datas de contratos, aumentos programados, processos judiciais existentes, entre outros. Assim, foi reunida toda a informação necessária e, posteriormente, enviada para a uMan para que esta ficasse armazenada na base de dados. Para que a informação transmitida fosse a mais correta e atualizada, foi necessário analisar e reformular várias informações, como foi o caso das categorias existentes. Por exemplo, a lista das categorias existentes no VILA VITA foi reformulada de acordo com a atualidade e a lei vigente. Desta forma, foi analisado colaborador a colaborador para garantir que a categoria, profissão e IRCT estavam de acordo

com a realidade atual. Muitas outras informações foram revistas, reformuladas e aprovadas pela Diretor de Recursos Humanos.

Módulo Documentos Multiuso

Este é um módulo que vem completar o portfólio uMan Global HR com o objetivo de facilitar o preenchimento e impressão de documentos (layouts) específicos, como, contratos de trabalho, declarações diversas, certificados, aditamentos, rescisões, entre outros, contendo informação variável. Esta, sendo transversal a todo o SI uMan e estando presente na base de dados uMan Global HR serve de *input* para os referidos documentos, bastando para tal, a correta parametrização. Apresenta-se assim, como um módulo bastante útil e com diversas vantagens, nomeadamente:

- ❖ Fácil e prático acesso;
- ❖ Configurável pelo utilizador;
- ❖ Documento final com aspeto idêntico ao original;
- ❖ Rapidez na elaboração de diversos documentos;
- ❖ Possibilidade de ter os documentos armazenados tanto local como remotamente;
- ❖ A partir da ficha expresso permite processar documentos de forma automática (como, contratos de trabalho, aditamentos, entre outros)
- ❖ Possibilita o preenchimento de documentos de forma automática, facilitando e poupando bastante tempo;
- ❖ Possibilita a impressão em série;
- ❖ Entre outras.

Contributos da Adoção do Módulo Documentos Multiusos para o Departamento de Recursos Humanos

A adoção deste módulo permitiu que todos os documentos ficassem armazenados no mesmo local e que o seu preenchimento fosse efetuado de forma automática, levando a que as tarefas relacionadas com o preenchimento e impressão destes documentos fosse muito mais rápida, prática e com menos probabilidade de erros.

Assim, quando é necessário preencher e/ou imprimir o mesmo tipo de documento (como, contrato de trabalho, aditamento, entre outros), mas para diferentes colaboradores basta seleccionar os colaboradores que pretendemos e escolher o modo “impressão em série”.

Relativamente ao processo de admissão de novos colaboradores, este módulo veio facilitar este processo, fazendo com que cada vez que seja criado um empregado no *software*, automaticamente sejam adicionados os documentos de admissão previamente preenchidos com a informação do colaborador. Assim, fica automaticamente associado ao ficheiro do colaborador todos os documentos necessários, possibilitando a consulta sempre que necessário e em formato digital.

Deste modo, cada documento sairá personalizado com a informação pertencente a cada funcionário, poupando bastante tempo, tempo este que pode ser utilizado na realização de outras tarefas.

Contributo da Discente na Implementação do Módulo Documentos Multiusos

Para o correto funcionamento deste módulo, foi necessário reunir o *layout* de todos os documentos utilizados nas atividades inerentes ao Departamento de Recursos Humanos e, posteriormente, enviá-los para a pessoa responsável pela implementação da uMan no VILA VITA, para que esta os possa carregar na base de dados da uMan.

CAPÍTULO V – Estudo de Caso: O Impacto da Implementação da uMan Xpert no Departamento de Recursos Humanos

Neste capítulo é iniciada a fase do estudo de caso acerca do impacto da implementação da uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa.

Metodologia

O objetivo deste estudo de caso é avaliar o impacto da implementação da uMan Xpert no Departamento de Recursos Humanos e, de que forma, esta implementação veio influenciar as tarefas diárias da equipa afeta ao departamento.

Este estudo foi elaborado através do recurso a dois métodos de investigação, sendo eles a observação participante e o inquérito por questionário (anexo 3). Observação participante é aquela que é realizada em “*contacto direto, frequente e prolongado do investigador, com os atores sociais, nos seus contextos culturais*” (Correia, 2009:35). Esta observação consistiu na presença e participação em inúmeras tarefas inerentes ao departamento e foi realizada durante todo o período de estágio (oito meses). Relativamente ao inquérito por questionário, esta é uma técnica que se apoia numa sequência de questões que se dirigem a um conjunto de indivíduos (inquiridos). Através deste inquérito é possível compreender a perceção dos técnicos de recursos humanos do VILA VITA acerca da uMan Xpert e de que forma esta veio ajudar na realização das diversas tarefas inerentes ao departamento. Este inquérito serve também para compreender qual o nível de satisfação dos colaboradores, assim como a opinião destes acerca das funcionalidades e facilidade de acesso à uMan, de forma a possibilitar futuras melhorias.

Caracterização da Amostra

A amostra do presente estudo é composta pelos elementos do Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa, contando assim com um total de 6 participantes ($n = 6$) que exercem a profissão de técnico de recursos humanos.

A maioria dos participantes são do sexo feminino (4, ou seja, 66,7%) e apenas 2 (33,3%) são do sexo masculino, em relação à idade dos inquiridos, 3 (50%) encontram-se na faixa etária

compreendida entre os 51 e 61 anos, 1 (16,7%) entre os 40 e 50 anos e, 2 (33,3%) entre os 29 e 39. No contexto das habilitações literárias, podemos observar que existem 2 inquiridos (33,3%) com ensino secundário, 3 (50%) com licenciatura e 1 (16,7%) com mestrado.

Resultados

Relativamente à questão “Há quanto tempo trabalha no VILA VITA Parc Resort & Spa?”, 3 dos inquiridos (50%) são colaboradores VILA VITA há menos de 3 anos, 1 (16,7%) entre 12 e 15 anos (16,7%) e, finalmente, 2 (33,3%) são colaboradores VILA VITA há mais de 15 anos.

No âmbito da autoavaliação dos conhecimentos informáticos dos inquiridos, estes classificaram-nos, numa escala de 1 a 5 sendo que 0 corresponde a “ nenhuns” e 5 a “excelentes”, 4 (66,7%) como bons e 2 (33,3%) como excelentes.

No contexto das diferentes funções existentes no Departamento de Recursos Humanos, existe 1 inquirido (16,7%) responsável pela gestão de formações, estágio e comunicação interna, 1 (16,7%) responsável pelo recrutamento e seleção de talentos, 1 (16,7%) responsável pela integração e processamento contratual, 1 (16,7%) responsável por outras tarefas e, por fim, 2 (33,3%) responsáveis pelos pagamentos e processamento salarial. Relativamente ao sistema informático mais utilizado no desempenho das suas funções, 4 dos inquiridos (66,7%) respondeu que o sistema que mais utiliza é a uMan Xpert, 1 (16,7%) afirmou ser o ELO e 1 (16,7%) respondeu que era outro sistema.

A segunda parte do inquérito prende-se com o processo de implementação da uMan Xpert e importância desta nas tarefas quotidianas dos técnicos de recursos humanos do departamento. Quando questionados acerca do processo de implementação do referido sistema, todos os inquiridos (100%) consideraram que o processo foi pouco demorado e fácil. Relativamente à questão “Há quanto tempo utiliza as funcionalidades da uMan Xpert nas suas tarefas profissionais?”, 5 dos inquiridos (83,3%) responderam que as utilizam há cerca de 3-4 meses e 1 inquirido (16,7%) respondeu que utiliza há mais de 4 meses. No contexto do tempo necessário para aprenderem a utilizar a uMan, 3 dos inquiridos (50%) responderam que necessitaram de menos de 1 mês e os restantes 3 (50%) responderam que precisaram de 2 a 3 meses. No que diz respeito à facilidade com que acedem à uMan, 4 dos inquiridos (66,7%) consideram que acedem facilmente e 2 (33,3%) consideram que acedem muito facilmente. Relativamente às

funcionalidades da uMan, todos os inquiridos (100%) consideram que estas são bastante necessárias.

Quando questionados acerca da regularidade que utilizam a uMan no desempenho das suas funções, 2 inquiridos (33,3%) responderam “algumas vezes”, 3 (50%) responderam “muitas vezes” e 1 (16,7%) respondeu “sempre”. Acerca do tempo despendido por dia na uMan, 2 dos inquiridos (33,3%) responderam que despendem 2 a 3 horas, 3 (50%) responderam 4 a 5 horas e 1 (16,7%) respondeu mais de 5 horas.

Relativamente ao módulo mais utilizado pelos inquiridos, 3 (50%) responderam que é o “módulo base”, 2 (33,3%) consideraram que é o “módulo de condições e remunerações” e 1 inquirido (16,7%) considerou o “módulo dos contratos”. Quando questionados acerca da utilidade da uMan no desempenho das tarefas diárias dos técnicos de recursos humanos, todos os inquiridos (100%) consideraram que é um sistema útil. Os 6 inquiridos (100%) consideraram também que com a implementação deste sistema, as tarefas diárias passaram a ser feitas de forma mais rápida e prática e que a uMan é uma mais valia para o Departamento de Recursos Humanos. Relativamente ao nível de satisfação dos inquiridos com a implementação da uMan, 2 dos inquiridos (33,3%) responderam que estão “satisfeitos” e 4 (66,7%) responderam que estão “muito satisfeitos”.

Considerações Finais

Com a realização do presente estudo, foi possível compreender que a adoção da solução uMan Xpert é uma mais valia para o Departamento de Recursos Humanos. Este sistema veio reformular os procedimentos até agora utilizados, atualizando-os e simplificando-os, tornando as tarefas mais rápidas e rigorosas. Todos os elementos da equipa de recursos humanos utilizam a uMan nas suas atividades diárias, sendo que o módulo mais utilizado por cada técnico depende da sua principal função no departamento.

A facilidade de acesso à uMan e as suas diversas funcionalidades fizeram com que todos os elementos do departamento se sentissem bastante satisfeitos assim como, com a facilidade de aprendizagem e uso do sistema.

Em suma, a implementação deste Sistemas de Informação fez com que existissem várias mudanças e fases de projeto (figura 14). Dado esse facto, foi necessário estabelecer um período de adaptação por parte da equipa de recursos humanos ao novo programa. A adoção da uMan

trouxe bastantes mudanças positivas, como a redução significativa do uso de papel no departamento pois, deixou de ser necessário retirar cópias dos documentos de identificação, certificados, dados bancários, entre outros, dos novos colaboradores. A uMan também veio facilitar bastante a atualização de dados dos colaboradores pois, deixou de ser necessário recorrer aos arquivos em suporte papel, procurar o processo pretendido e anexar o suposto documento, bastando colocar o nome ou número de colaborador, abrir a ficha digital e anexar o documento.

Desta forma e observando as respostas obtidas através do inquérito, podemos depreender que a facilidade e fácil perceção do Sistema de Informação em questão permitiu que todos os elementos da equipa rapidamente conseguissem executar todas as tarefas necessárias e que compreendessem, desde logo, o contributo positivo da uMan Xpert para todo o Departamento de Recursos Humanos.

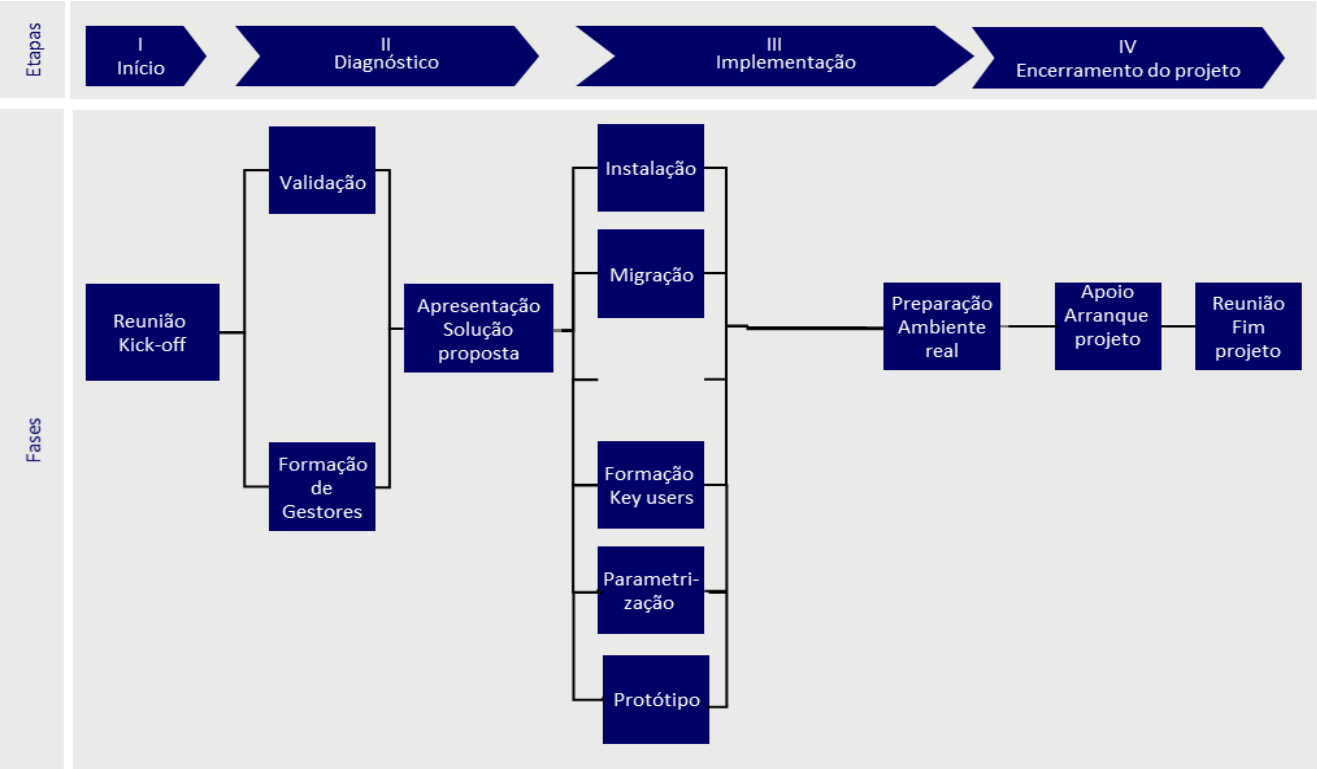


Figura 14 - Modelo de implementação do projeto uMan Xpert.

Fonte – uMan Xpert.

CAPÍTULO VI – Conclusões Globais

O turismo é um dos grandes motores económicos da região algarvia. Dado esse facto, é necessário oferecer a quem nos visita todas as condições e experiências positivas, para que se sintam satisfeitos e retornem sempre que possível.

O setor hoteleiro é um setor bastante competitivo e sensível. A sensibilidade deste setor relaciona-se com quem nos visita, pois, cada pessoa tem as suas próprias necessidades e interpretação das experiências que vivencia. Posto isto, torna-se essencial conhecer o perfil do hóspede e superar as suas expectativas. Um exemplo de superação de expectativas é o VILA VITA Parc Resort & Spa, pois este proporciona experiências únicas a quem o visita. É um hotel que procura transmitir toda a identidade portuguesa, seja na sua decoração, forma de interagir com o hóspede ou gastronomia e surpreende pelo lado positivo quem o visita. No entanto, é necessário que este evolua constantemente em todas as áreas para que se possa continuar a distinguir dos seus adversários.

Um dos principais fatores de diferenciação de uma organização é o seu capital humano e, desta forma, uma das áreas que tem sofrido mais alterações e ganho cada vez mais importância nas diversas organizações, é a gestão de pessoas. É fundamental acompanhar, gerir e apoiar os colaboradores em todas as suas fases dentro de uma organização. Para tal, é necessário criar e estruturar uma equipa profissional e capaz de realizar as diversas tarefas inerentes a um Departamento de Recursos Humanos. No entanto, para o sucesso deste departamento é necessário atribuir-lhe ferramentas de trabalho que possibilitem um bom desempenho.

Desta forma e perante a constante evolução tecnológica é fulcral que as organizações adotem práticas e mecanismos que as tornem mais eficientes e, conseqüentemente, que as façam distinguir-se dos seus principais concorrentes. Cada vez mais a tecnologia é utilizada nas organizações, com o intuito de cumprir os objetivos definidos e alcançar o melhor desempenho possível.

Neste contexto, a adoção de Sistemas de Informação torna-se uma mais-valia para a organização, como pudemos observar ao longo do presente relatório. Estes sistemas possibilitam um rápido e fácil acesso a informação, diminuem os custos referentes a colaboradores, aumentam a produtividade, diminuem o tempo para obter determinadas informações e a informação conseguida é rigorosa (Gouveia & Ranito, 2004). No caso de um

Departamento de Recursos Humanos a adoção destes sistemas também vem possibilitar um melhor acesso e controlo de informação referente aos colaboradores, possibilitando uma melhor gestão dos mesmos.

No caso específico do Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA, este era um departamento com uma vasta lista de tarefas diárias, dado o grande volume de colaboradores e a falta de um Sistema de Informação que apoiasse essas mesmas tarefas, o que impossibilitava a realização de todas as atividades necessárias no prazo estipulado. Tal facto fez com que fosse necessário a adoção de um sistema que apoiasse os técnicos de recursos humanos nas suas atividades quotidianas. Desta forma, foi implementado o Sistema de Informação: uMan Xpert HR Solutions.

Antes da implementação da uMan Xpert, existiu um período de grande pesquisa por parte da Direção de Recursos Humanos, para encontrar a solução mais adequada para o Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA. Foram apresentadas diversas soluções e, quando foram medidos os prós e contras e as propostas de cada solução apresentadas, foi feita uma escolha pelo Diretor de Recursos Humanos e aprovada pelo Diretor Geral. Essa escolha foi a uMan Xpert HR Solutions. Assim, foi necessário agendar reuniões para discutir todos os pormenores da implementação como, fases da mesma, custos reais, objetivos, entre outros.

No caso da implementação da uMan, numa primeira fase, foi necessário reunir toda a informação fulcral acerca da organização e dos seus colaboradores. Seguidamente, foi imprescindível informar, formar e auxiliar a equipa de recursos humanos do VILA VITA, ou seja, numa primeira fase foi necessário apresentar o projeto e explicar qual o seu contexto e contributos para a organização. Depois da tomada de decisão de implementar o novo programa, foi necessário agendar diversas formações para que toda a equipa ganhasse o conhecimento necessário para conseguir executar as suas tarefas. E, por fim, durante todo o período de transição, adaptação e uso da uMan houve e haverá o apoio de especialistas responsáveis, para a resolução de qualquer problema que possa surgir. Ao longo de todo este período, foram surgindo dúvidas, problemas e falhas, que foram sempre rapidamente resolvidas. O período de adaptação foi curto e simples pois, o *software* é bastante intuitivo e de fácil utilização.

Desta forma, as principais alterações e melhorias oriundas da implementação da uMan foram:

- ❖ Presença de cadastro de todas as alterações ocorridas na pessoa/empregado. A uMan regista todas as alterações que ocorram, automáticas ou por carregamento pontual,

contribuindo para um histórico mais completo. Pode ser usado, inclusive, como registo para a avaliação do colaborador;

- ❖ Existência de alertas automáticos como, caducidade da carta de condução, fim de contrato, data de nascimento, entre outros. Podem ser criados alertas consoante a necessidade da empresa;
- ❖ Movimentos externos como, carregamento de despesas com telemóveis, combustíveis, despesas diversas, entre outros;
- ❖ Exportação de dados a partir de qualquer ecrã da aplicação, nomeadamente para gráfico, sendo possível, por exemplo, a elaboração de um gráfico de absentismo do mês e posterior envio por email;
- ❖ Simulações salariais e alteração automática (massiva) na ficha de empregado. Possibilita a construção de cenários para análise pelos recursos humanos e a sua rápida aplicação. Reduzindo tempo/custo nas tarefas mais redundantes;
- ❖ Cálculo automático de rescisões, ou seja, quando existe um despedimento, a entidade empregadora paga ao colaborador, de acordo com os requisitos legais, uma série de valores que podem ser influenciados por vários fatores, como é o caso do tipo de demissão, o tipo de contrato, os anos de antiguidade, entre outros, e a funcionalidade de cálculo automático de rescisões trata de todo o processo de cálculo, minimizando o tempo despendido pelos utilizadores no apuramento desses valores;
- ❖ Cálculo de encargos (ponto de vista da entidade patronal) com a Segurança Social, seguros de trabalho, entre outros, na ótica do controlo dos custos totais de um colaborador;
- ❖ Cálculos finais em situações de demissão, a aplicação permite calcular em detalhe todos os encargos associados à desvinculação contratual de um colaborador;
- ❖ Entre outros.

Relativamente ao futuro da uMan no VILA VITA, é desejada por parte de toda a equipa de recursos humanos, a adoção, num futuro próximo, de diferentes módulos de forma a incrementar a melhoria no departamento e, conseqüentemente, em toda a organização. Os módulos mais ambicionados são o da formação e do recrutamento e seleção.

O primeiro seria uma mais valia para o departamento dado que, a formação é uma das áreas mais importantes numa organização. É de extrema importância para o sucesso de uma organização que o seu capital humano seja qualificado e esteja em constante crescimento, para que este seja um fator chave e de diferenciação comparativamente com a concorrência. Desta forma, a implementação do módulo de formação iria apoiar:

- ❖ A definição do plano de formação, quer através dos pedidos individuais, quer através de ações de formação obrigatórias;
- ❖ O planeamento das ações de formação, como por exemplo, reserva de equipamentos, definição de listas de formandos, escolha de formadores e a gestão de custos associados à formação;
- ❖ No decorrer da ação de formação, seria possível controlar a assiduidade dos formandos, a classificação obtida e o registo das avaliações posteriores;
- ❖ Emissão de mapas de apoio pedagógico: certificados, lista de presenças, entre outros.

Ou seja, a implementação deste módulo seria uma ferramenta bastante útil para a melhoria da formação no VILA VITA e para um melhor controlo de custos associados.

No contexto do módulo de recrutamento e seleção, esta é uma área em constante mutação e cada vez se torna mais difícil gerir e encontrar o candidato ideal, a adoção deste módulo facilitaria as principais atividades inerentes a esta área. Assim, as principais atividades e características deste módulo, são:

- ❖ Gestão de fichas de candidatura e base de dados de candidatos;
- ❖ Gestão de processos de recrutamento interno ou externo;
- ❖ Visão global de todos os processos em curso e ações a tomar, gerindo em detalhe as várias fases, incluindo entrevistas, testes, documentos, parecer e avaliação do candidato, cartas de resposta, processos de admissão, entre outros;
- ❖ Suporta uma base de candidatos ágil e dotada de informação curricular como idiomas, experiência profissional, habilitações literárias, cartas de condução, entre outros;
- ❖ Na fase final permite a ligação do candidato à área salarial.

Atualmente, o recrutamento e seleção tem apresentando diversas dificuldades, principalmente no setor hoteleiro e com o constante aumento da concorrência e, por isso, torna-se fulcral a gestão eficiente das candidaturas e processos inerentes.

Desta forma, seria benéfico para o departamento a adoção de ambos os módulos, para que fosse possível apostar cada vez mais na formação dos colaboradores e na contratação de bons profissionais para o cumprimento dos objetivos traçados pela organização.

Em suma, o estágio teve um papel importantíssimo para consolidar conhecimentos e ganhar experiência na área profissional e foi, de forma geral, uma experiência bastante trabalhosa, mas totalmente positiva. A excelência apresentada pelo VILA VITA Parc Resort & Spa em todos os seus serviços e o grande número de colaboradores tornou o estágio numa experiência cheia de desafios e aprendizagens. No entanto, todos eles foram ultrapassados e no fim apenas possibilitou um maior ganho de conhecimentos e experiência, tendo sido uma das experiências mais marcantes e positivas de toda esta etapa académica.

Referências Bibliográficas

- Albuquerque, L. (1987) *O Papel Estratégico de Recursos Humanos*. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Araújo, G. & Garcia, A. (2006) *Gestão De Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional*. São Paulo: Atlas.
- Armstrong, M. (2006) *A Handbook of Human Resource Management Practice*. 10th Edition, Kogan Page Publishing, London.
- Beuren, I. & Martins, L. (2001). Sistema de informações executivas: suas características e reflexões sobre sua aplicação no processo de gestão. *Revista de contabilidade e finanças*, 12(26), 6-24.
- Boateng, A. (2007) *The Role of Human Resource Information Systems (HRIS) in Strategic Human Resource Management (SHRM)*. Master of Science Theses in Accounting. Swedish School of Economics and Business Administration.
- Cappelli, P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard business review*, 79(3), 139-148.
- Cardoso, L. (2012) *Práticas de Gestão de pessoas e Desempenho Organizacional*. Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Lisboa.
- Carvalho, A. & Rua, O. (2017) *Gestão de Recursos Humanos Abordagem das Boas Práticas*. Vida Económica Editorial.
- CCAS (2008). Sistema de Informação. Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços do desempenho dos serviços da Administração Pública. Disponível em <http://www.ccas.min-financas.pt/documentacao/anexo-4-sistemas-de-informacao>
- Chiavenato, I. (2001) *Administración de Recursos Humanos*. 5ª Edição, Colômbia: McGrawHill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2002) *Recursos Humanos*. São Paulo, Brasil: Editora Atlas, S.A.
- Chiavenato, I. (2008) *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa*. 7ª ed. - São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2010) *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3ª ed. - Rio de Janeiro: Elsevier.
- Correia, M. (2009) A observação participante enquanto técnica de investigação. *Pensar Enfermagem*. Vol.3, N° 2.
- Costa, N. (2017) *Práticas de Gestão de pessoas no Setor Hoteleiro*. Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia, Vila Nova de Gaia.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cabral-Cardoso, C., Marques, C., & Gomes, J. (2012) *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 2ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- Fernandes, V. (2017) *Recrutamento e Seleção: As práticas de Recrutamento e Seleção nas Startups*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto.

- Faissal, R. (2009) *Atração e Seleção de Pessoas*. Rio de Janeiro, Editora FGV.
- Gouveia, B. & Ranito, J. (2004) *Sistemas de Informação de Apoio à Gestão*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Herdade dos Grous (2019). A História da VILA VITA Hotels. Consultado em 03 de setembro de 2019. Disponível em <https://www.herdade-dos-grous.com/pt/sobre-nos/historia.html>
- Kaplan, R., & Norton, D., (1996). Strategic learning & the balanced scorecard. *Strategy & Leadership*, 24(5), 18-24.
- Laudon, K. & Laudon, P. (2015) *Management information systems*. Prentice Hall, 8^a ed.
- Lourenço, B. (2016) *A Implementação de Sistemas de Informação de Recursos Humanos em Instituições Financeiras de países lusófonos*. Instituto Politécnico de Setúbal, Escola Superior de Ciências Empresariais.
- Mendes, I. (2012) *Gestão estratégica de recursos humanos na Administração Pública: mito ou realidade?* Setúbal, IPS-ESCE.
- Ramos, C. (2010) Os Sistemas de Informação para a Gestão Turística. *Encontros Científicos - Tourism & Management Studies*, Vol.6:110.
- Rascão, J. (2001). *A análise estratégica e o sistema de informação para a tomada de decisão estratégica*.
- Rascão, J. (2004) *Sistemas de Informação para as Organizações*. Lisboa. *Edições Sílabo*, abril de 2004.
- Rebelo, J., Pedro, L. & Cordeiro, P. (2009) Os Sistemas de informação e as práticas de recursos humanos nas organizações da região de Setúbal, in *E. Vaz & V. Meirinhos, Recursos Humanos: das teorias às boas práticas, os artigos de investigação e intervenção* (pp. 89-94). Vila do Conde, Portugal, Editorial novembro.
- Reis, F. (2010) *Recrutamento, Seleção e Integração*. Lisboa: RH Editora.
- Rodrigues, L. (2014) *Função de Recursos Humanos no Grupo Hubel*. Universidade do Algarve, Faro.
- Serrano, A. & Sequeira, B. (2002) Influências e Efeitos dos SI/TI no Desempenho Profissional dos Serviços Administrativos da Universidade de Évora, in *Atas da 3^a Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação*, realizada a 22 de novembro, em Coimbra.
- Silva, V. (2013) *Gestão de Informação nas Organizações*. Universidade de Coimbra.
- Smith, W., & Kidder, D., (2010). *You've been tagged! (Then again, maybe not): Employers and Facebook*. *Business Horizons*, 53(5), 491-499.
- Sousa, S. (1999) *Recursos Humanos & Tecnologias de Informação*. Lousã: FCA – Editora de Informática, Lda.
- Teixeira, G. & Messeder, J. (1989) *A administração de recursos humanos para a década de 90*. Rio de Janeiro, *Cadernos EBAP*.

Varajão, J. (2002) *Função de Sistemas de Informação: Contributos para a melhoria do sucesso da adopção de tecnologias de informação e desenvolvimento de sistemas de informação nas organizações*. Universidade do Minho.

Veloso, A. (2008) *O Impacto da Gestão de Recursos Humanos na Performance Organizacional*. Universidade do Minho.

VILA VITA Parc Gallery (2019). Consultado em 03 de abril de 2019. Disponível em: <https://www.vilavitaparcgallery.com>

Zorrinho, C. (1991) *Gestão da Informação*. Editorial Presença, Biblioteca de Gestão Moderna, Lisboa.

Anexos

Anexo 1 - Mapa VILA VITA Parc Resort & Spa

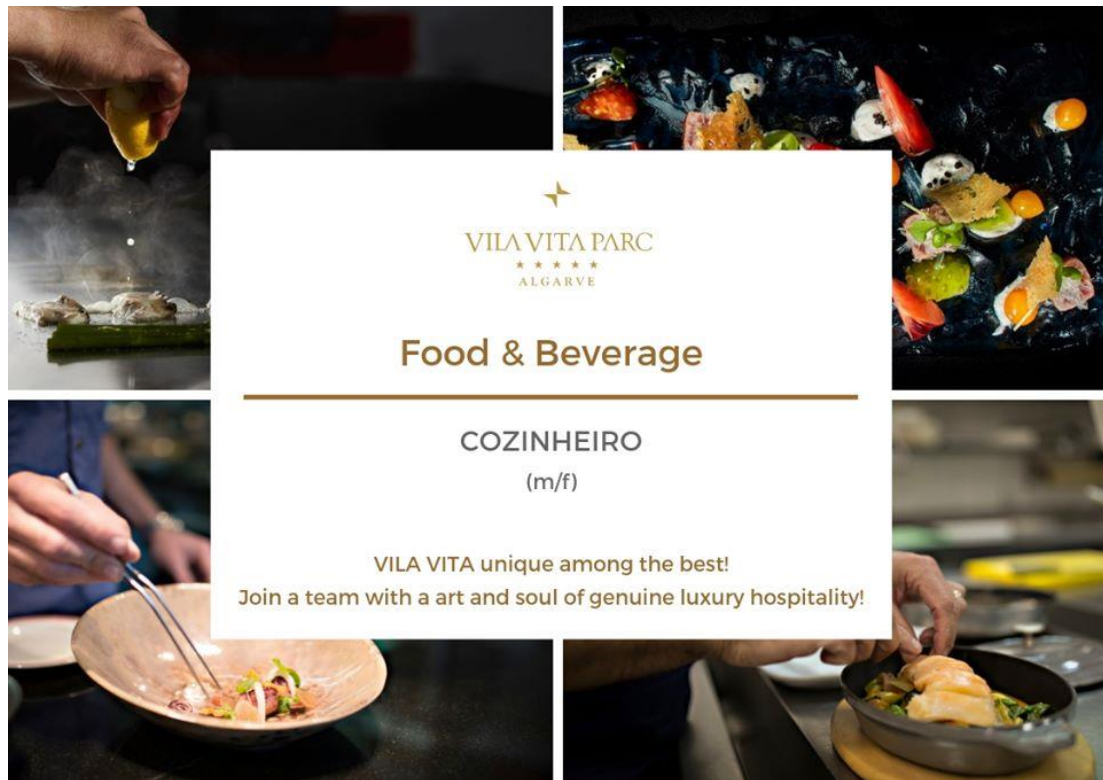
- 1 MAIN BUILDING**
 Beach Bar
 Health Club & Gym
 Oasis Bar
 Delfin Pool Bar
 203-216 203-330,
 403-424 303-058
 - 2 RESIDENCE**
 Ocean Restaurant
 330-337 253-257,
 330-338 450-454
 - 3 OASIS PARC**
 Palm Bar
 A: 01-13 O: 13-36 R: 45-50
 B: 13-24 D: 27-44 P: 31-80
 - 4 VILLAS**
 4A Comete
 4B Trave - 730-733
 4C Brelia - 730-734
 4D Jai-Mar - 740-742
 4E Alibi - 730-732
 4F Atlantico II - 740-741
 - 5 CLUBHOUSE**
 Aladin Grill Restaurant
 Atlantico Restaurant
 Nicu Regency Restaurant
 Whale Restaurant
 House Bar
 Garden Bar
 White Pool Lounge & Bar
 Warner Terrace
 - 6 PIAZZETTA**
 Azule Restaurant
 Café Sica
 VILFIT Shops
 - 7 VILA VITA SPA**
 HYPOXI & YOGA STUDIO
 410-412
 - 8 WINE CELLAR**
 - 9 MINI GOLF**
 - 10 ANNABELLA'S KIDS PARK**
 NATALIE'S CRECHE
 EVENTS PAVILLION
 - 11 SPORTS**
 - 12 BEACH**
 - 13 VISTA PARC**
 802-803
 - 14 COVERED GARAGE & PARKING**
 - 15 VILA VITA BIERGARTEN**
 Biergarten Restaurant
 Taba / Butcher
 - 16 ARTE NAUTICA**
 Arte Náutica
 Beach Restaurant
 - 17 PRAIA DOURADA**
 Praia Dourada
 Beach Restaurant
- * Transporte gratuito de/para o resort (complementar) Shuttle service from and to the resort.




VILA VITA PARC
 ★ ★ ★ ★ ★
 ALGARVE

Rua Amélia Poni, Alcorchinhos
 P-8400-450 Porches - Algarve, Portugal
 Tel: +351 281 310 100
 reservas@vilavita.com
 www.vilavita.com

Anexo 2 – Exemplos de Anúncios Publicados nas Redes Sociais (Facebook e LinkedIn) do VILA VITA Parc



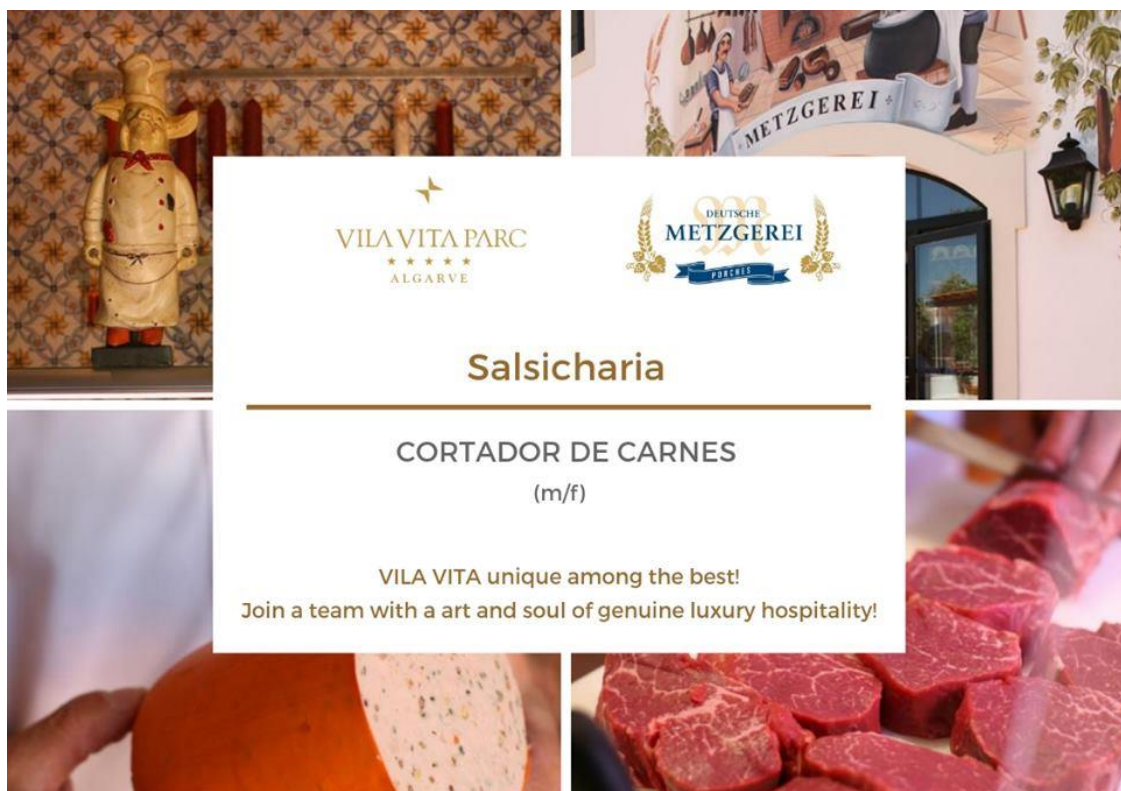
VILA VITA PARC

ALGARVE

Food & Beverage

COZINHEIRO
(m/f)

VILA VITA unique among the best!
Join a team with a art and soul of genuine luxury hospitality!



VILA VITA PARC

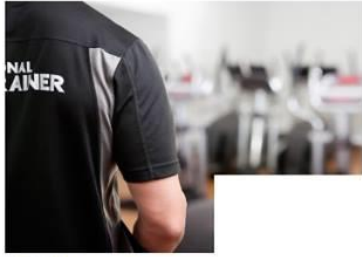
ALGARVE

DEUTSCHE METZGEREI
PUGRES

Salsicharia

CORTADOR DE CARNES
(m/f)

VILA VITA unique among the best!
Join a team with a art and soul of genuine luxury hospitality!



Spa & Bem-estar (m/f)



Esteticista
Rececionista de Spa
Técnico de Manicure
Massagista Terapeuta
Rececionista de Health Club



VILA VITA unique among the best!
Join a team with a art and soul of genuine luxury hospitality!



Anexo 3 – Inquérito por Questionário (em branco)



A Implementação da solução uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa

O presente inquérito surge no âmbito do plano curricular para conclusão do 2º Ciclo do Ensino Superior, mais precisamente, do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos lecionado na Universidade do Algarve. O principal objetivo da aplicação deste inquérito é compreender o impacto da implementação da uMan Xpert HR Solutions e como esta veio influenciar as tarefas diárias no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa. Este inquérito é anónimo e leva cerca de cinco minutos a ser preenchido. Agradeço a sua participação.

*Obrigatório

VILA VITA Parc Resort & Spa



Género: *

- Feminino
 Masculino

Idade: *

- 18-28 anos
 29-39 anos
 40-50 anos
 51-61 anos
 Mais de 61 anos

Qual é o seu nível de escolaridade? *

- Ensino Básico
 Ensino Secundário
 Licenciatura
 Mestrado
 Doutoramento

Há quanto tempo trabalha no VILA VITA Parc Resort & Spa? *

- 0-3 anos
 4-7 anos
 8-11 anos

- 12-15 anos
- Mais de 15 anos

Como avalia os seus conhecimentos informáticos?

	1	2	3	4	5	
Nenhuns	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelentes

Em qual das seguintes opções se enquadra (maioritariamente) a sua função? *

- Pagamentos e processamento salarial
- Gestão de formações, estágios e comunicação interna
- Recrutamento e seleção de talentos
- Integração e processamento contratual
- Outra

No exercício da sua função, qual o sistema informático que mais utiliza? *

- ELO
- uMan
- Outro

SEGUINTE

A Implementação da solução uMan Xpert HR Solutions no Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA Parc Resort & Spa

*Obrigatório

uMan Xpert HR Solutions

A uMan Xpert tem como missão o fornecimento e suporte de soluções na área de Recursos Humanos, apoiando as organizações a delinear e executar a sua estratégia. Pretende também posicionar-se como líder português em soluções informáticas para a Gestão de Recursos Humanos dirigidas a empresas de média e grande dimensão.

Considera que o processo de implementação da uMan Xpert no seu departamento foi um processo... *

- Pouco demorado e fácil
- Demorado e com algumas dificuldades
- Muito demorado e difícil

uMan Xpert HR Solutions



Há quanto tempo utiliza as funcionalidades da uMan Xpert nas suas tarefas profissionais? *

- 0-2 meses
- 3-4 meses
- Mais de 4 meses

De quanto tempo necessitou para aprender a utilizar o sistema nas suas tarefas diárias? *

- 0-1 mês
- 2-3 meses
- Mais de 3 meses

Com que facilidade acede à uMan Xpert e às suas funcionalidades? *

- 1 2 3 4 5
- Muito dificilmente Muito facilmente

Como avalia as funcionalidades da uMan Xpert? *

- 1 2 3 4 5
- Bastante desnecessárias Bastante necessárias

No contexto da sua função, utiliza a uMan Xpert... *

- 1 2 3 4 5
- Raramente Sempre

Quanto tempo despende por dia neste sistema? *

- 0-1 hora
- 2-3 horas
- 4-5 horas
- Mais de 5 horas

Qual dos seguintes módulos é mais utilizado por si no desempenho das suas tarefas? *

- Base
- Contratos
- Condições e Remunerações

Considera que a uMan Xpert é uma ferramenta útil no desempenho da sua função? *

- Sim
- Não

Com a implementação da uMan Xpert as suas tarefas diárias passaram a ser feitas de forma mais rápida e prática? *

- Sim
- Não

Considera que a implementação desta solução é uma mais valia para o Departamento de Recursos Humanos? *

- Sim
- Não

Considera que a implementação desta solução é uma mais valia para o Departamento de Recursos Humanos? *

- Sim
- Não

Qual o seu nível de satisfação com a uMan Xpert? *

	1	2	3	4	5	
Muito insatisfeito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito satisfeito

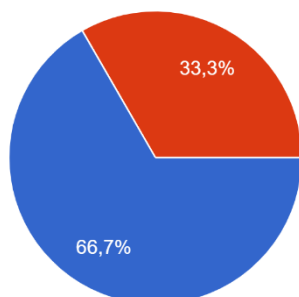
ANTERIOR

SUBMETER

Anexo 4 – Respostas Obtidas no Inquérito

Género:

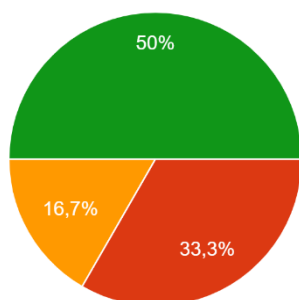
6 respostas



- Feminino
- Masculino

Idade:

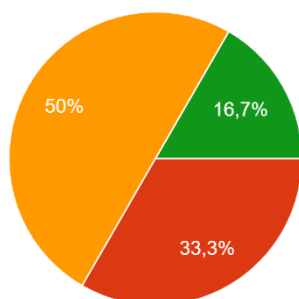
6 respostas



- 18-28 anos
- 29-39 anos
- 40-50 anos
- 51-61 anos
- Mais de 61 anos

Qual é o seu nível de escolaridade?

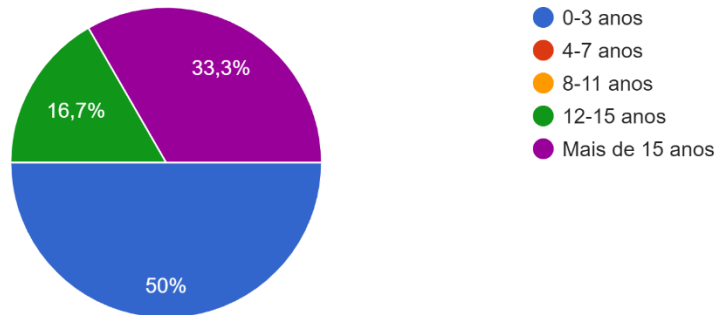
6 respostas



- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

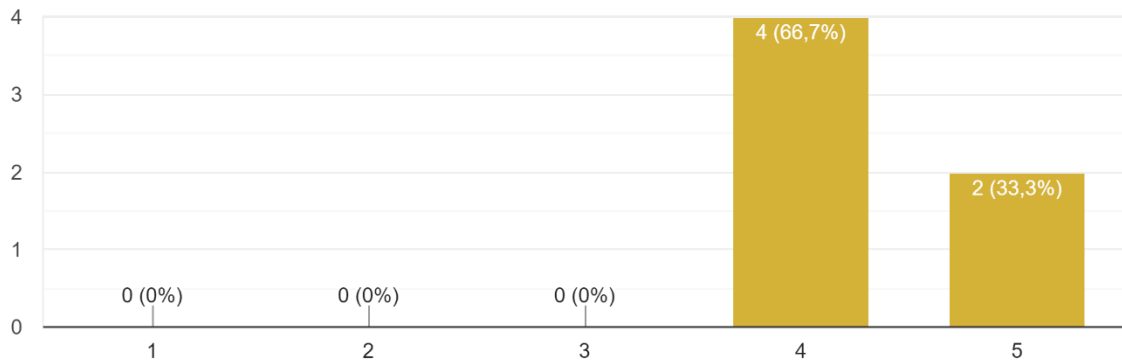
Há quanto tempo trabalha no VILA VITA Parc Resort & Spa?

6 respostas



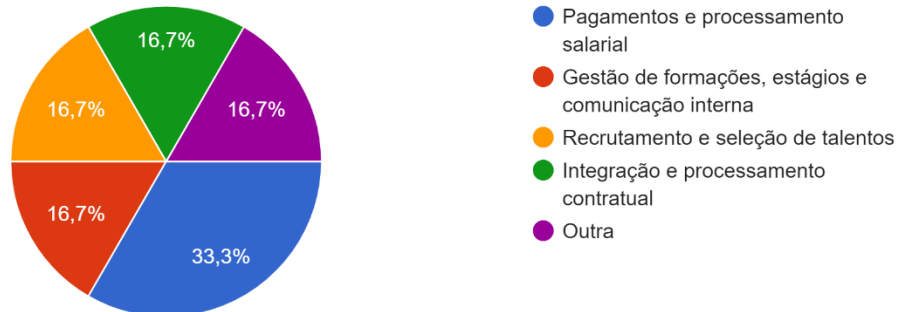
Como avalia os seus conhecimentos informáticos?

6 respostas



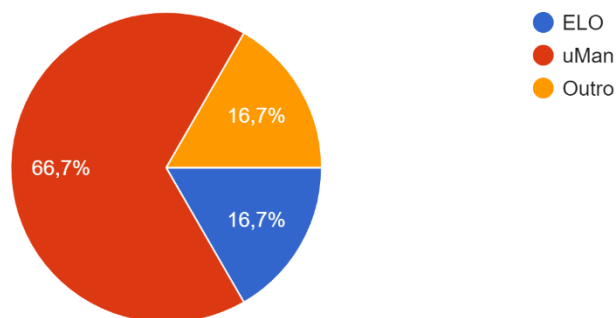
Em qual das seguintes opções se enquadra (maioritariamente) a sua função?

6 respostas



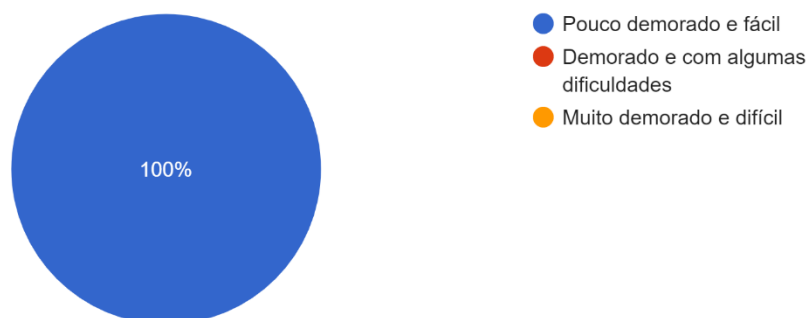
No exercício da sua função, qual o sistema informático que mais utiliza?

6 respostas



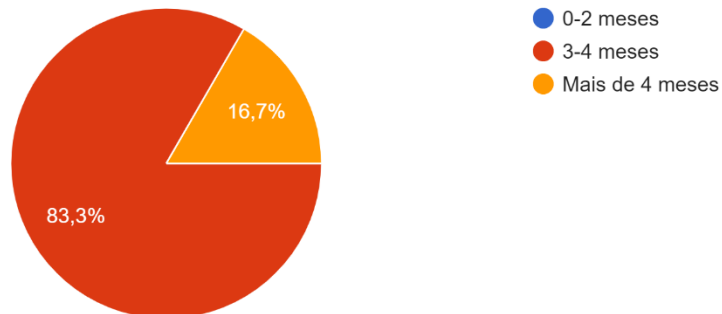
Considera que o processo de implementação da uMan Xpert no seu departamento foi um processo...

6 respostas



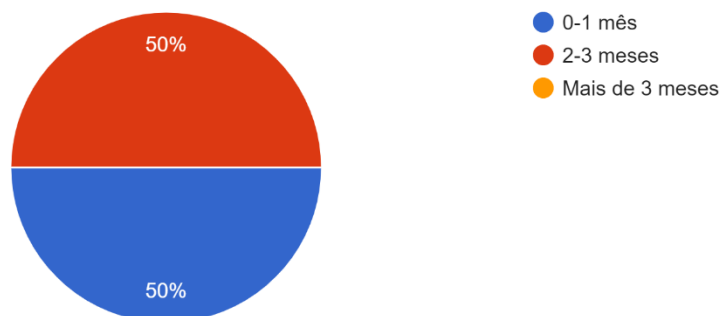
Há quanto tempo utiliza as funcionalidades da uMan Xpert nas suas tarefas profissionais?

6 respostas



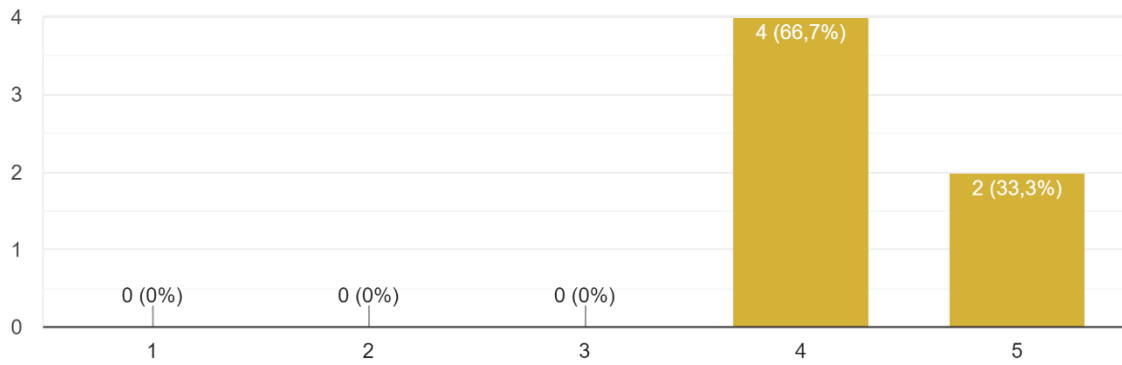
De quanto tempo necessitou para aprender a utilizar o sistema nas suas tarefas diárias?

6 respostas



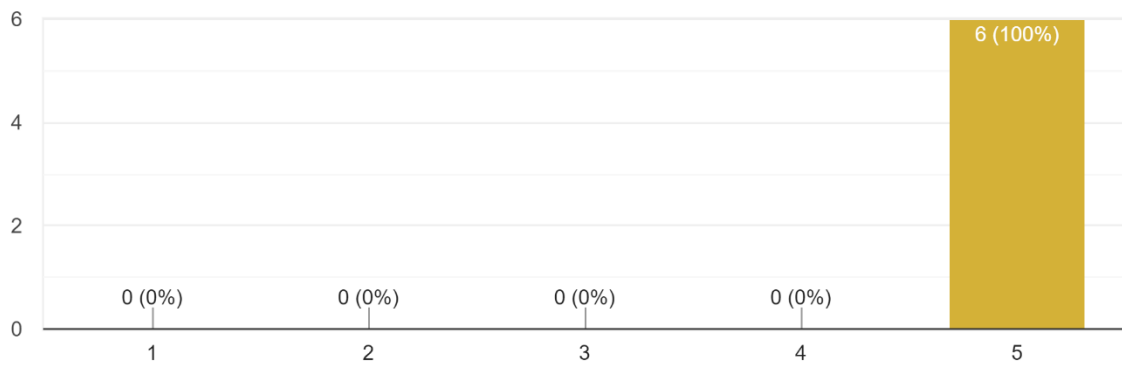
Com que facilidade acede à uMan Xpert e às suas funcionalidades?

6 respostas



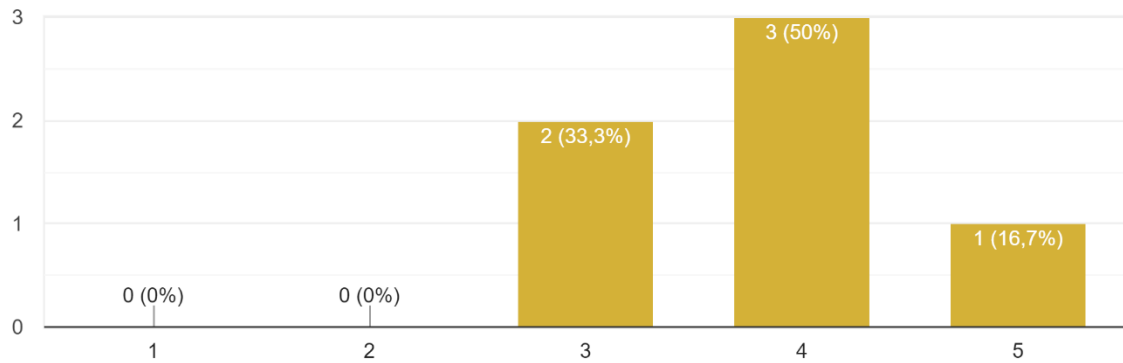
Como avalia as funcionalidades da uMan Xpert?

6 respostas



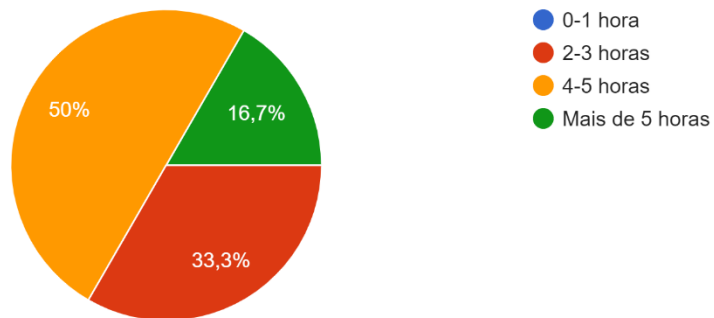
No contexto da sua função, utiliza a uMan Xpert...

6 respostas



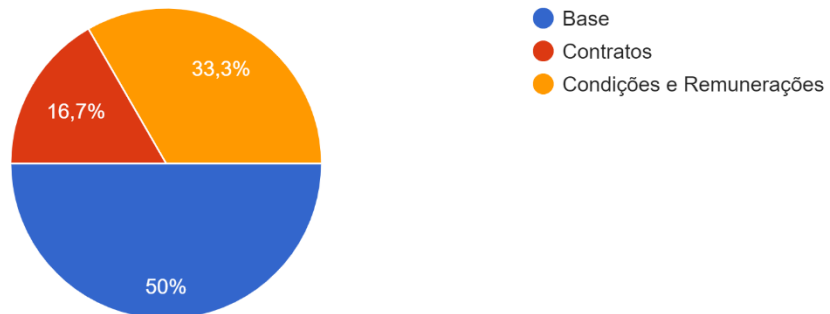
Quanto tempo despende por dia neste sistema?

6 respostas



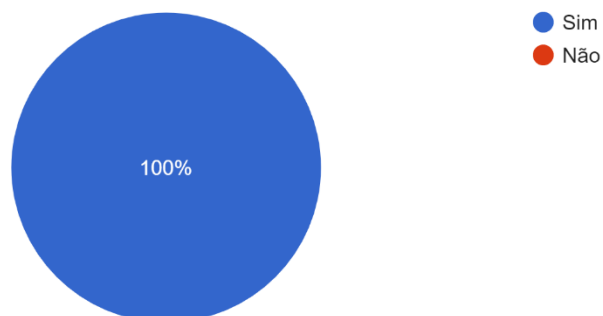
Qual dos seguintes módulos é mais utilizado por si no desempenho das suas tarefas?

6 respostas



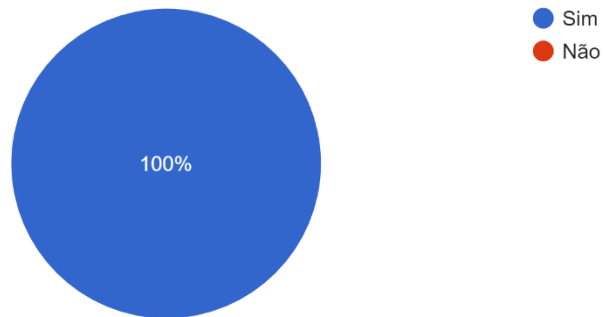
Considera que a uMan Xpert é uma ferramenta útil no desempenho da sua função?

6 respostas



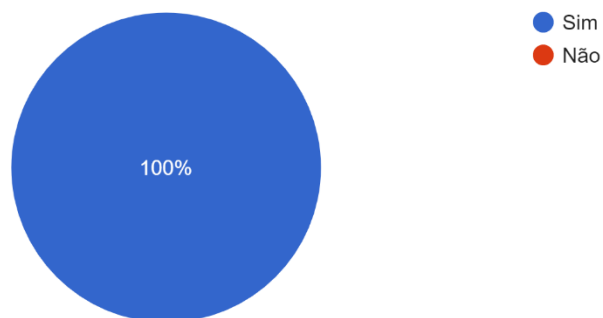
Com a implementação da uMan Xpert as suas tarefas diárias passaram a ser feitas de forma mais rápida e prática?

6 respostas



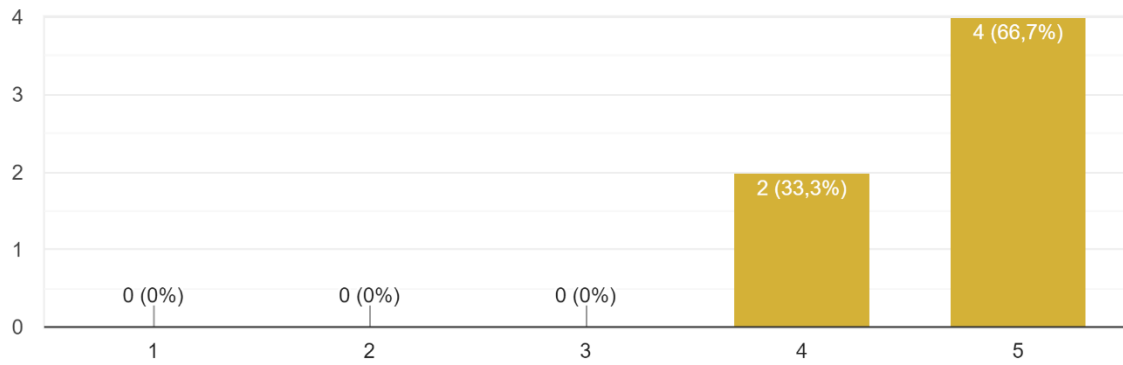
Considera que a implementação desta solução é uma mais valia para o Departamento de Recursos Humanos?

6 respostas



Qual o seu nível de satisfação com a uMan Xpert?

6 respostas



Anexo 5 – Menu Inicial do Sistema de Informação ELO (adaptado ao VILA VITA).



Anexo 6 – Inserção de um Novo Colaborador no ELO.

Novo Gravar Cancelar Imprimir

Código:
Nome:
Nome Abreviado:

Identificação

Processar: Marcação Única Marcações com Justificação Permitir registar marcações diretas Permitir registar pedidos de marcação

Início atividade: 2019-09-11 Fim atividade: Sem data

Tipo recurso:
Categoria:
Grupo presenças:
Zona:

Grupo de Permissão: Nenhum [Ir para processo](#)

Identificações:

Identificação	Desc. Identificação	GCEI	#
Lista de dados vazia.			

Qualquer alteração nas identificações é efetuada de imediato [Associar](#) [Criar Identificação](#) [Ir para processo](#)

Horário
Subsídios
Alterações
Limites
Dados Pessoais
Contatos e Morada
Finanças e Segurança Social

Anexo 7 – Visão/Resumo Geral de um Colaborador no ELO (incluindo saldo de férias, horário, banco de horas, anomalias, entre outras).

The screenshot displays a user interface with several sections:

- Resumo Acumulado:** (Não há itens a apresentar)
- Marcações:**

Data	Hora	Tipo
2019-09-11	09:19:19	Auto
- Banco de Horas:**

Ano anterior	Haver	Dever
000:00:00	000:00:00	000:00:00
- Calendário:** A calendar view for the month of September 2019, with the 11th highlighted.
- Férias:**

Limite Anual	Pedido	Gozado	Em Falta
25	21	9	16
- Anomalias:** (Não há itens a apresentar)
- Anomalias Próprias:** (Não há itens a apresentar)
- Horário:**

Plano: Administr00011 | Horário: 00:00 - 23:59 (Trabalho)

Visualização de horas: 08:00 a 18:00 (Obrigatório), 11:00 a 13:00 (Obrigatório)

Legenda: Virtual (cinza), Trabalho (verde), Extra (azul), Flexível (amarelo), Paragem (laranja)
- Tempos de Presença:**

Dia	Início	Fim	Código	Duração	Utilizador	Data/Hora Registo	Anomalia	Validado
(Não há itens a apresentar)								

Anexo 8 – Menu Inicial dos Favoritos da uMan Xpert (adaptado ao VILA VITA e a cada técnico de recursos humanos).

The screenshot shows the 'uMan Global HR' interface with a 'Favoritos' (Favorites) menu on the right. The menu includes:

- Processamento Mensal
- Fecho do mês
- Gestão de documentos
- Mapas
- Admissões
- Integrações

At the bottom, there is a red banner with the following text: "Acelere a abertura de fichas dos Colaboradores, use o Cartão do Cidadão na importação de dados! Controle os EPI's que cada colaborador tem na sua posse! Proteja o Recibo e a Declaração Individual de IRG com password, no envio por email!"

Anexo 9 – Brochuras das Feiras em que o Departamento de Recursos Humanos do VILA VITA esteve presente no decorrer do estágio.

I Edição
**Feira de emprego,
empreendedorismo,
educação e formação**
Lagoa 2018

**12/13
OUT**

**TOURISM TRADE
SHOW ALGARVE**
5ª edição

UMA MARCA,
UM DESTINO

Escola de Hotelaria e Turismo do Algarve
Largo de S. Francisco - Faro

14 e 15 de novembro