

DANIELA DINIS LIMA

SOCIALIZAÇÃO, ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO

MANUAL DE ACOLHIMENTO

CASCADE WELLNESS & LIFESTYLE RESORT

**Relatório de Estágio para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Recursos Humanos**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

Faro, 2016

DANIELA DINIS LIMA

SOCIALIZAÇÃO, ACOLHIMENTO E INTEGRAÇÃO

MANUAL DE ACOLHIMENTO

CASCADE WELLNESS & LIFESTYLE RESORT

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Professor Doutor Joaquim Pinto Contreiras

Estágio efetuado sob a orientação de:

Diretora de Recursos Humanos Ana Cristina Rodrigues



UNIVERSIDADE DO ALGAVE

Faro, 2016

Socialização, Acolhimento e Integração
Manual de Acolhimento Cascade Wellness & Lifestyle Resort

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.”

(Daniela Dinis Lima)

Copyright Daniela Lima

“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 publicitar a obra, independente 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”.

Agradecimentos

Aos meus pais por serem os meus pilares a quem devo tudo o que sou e alcancei até hoje.

Ao meu irmão Flávio por ser o meu melhor amigo.

Ao meu namorado Dário pela sua amizade e amor, por todo apoio e dedicação.

Ao Professor Doutor Joaquim Pinto Contreiras pela sua orientação, colaboração e disponibilidade que demonstrou ao longo da realização deste trabalho e por todas as palavras de incentivo.

À Diretora de Recursos Humanos Ana Cristina Rodrigues pelo seu sentido de partilha, amizade e disponibilidade que sempre revelou ao longo desta caminhada.

A todos os meus familiares, amigos e colegas que sempre me apoiaram e ajudaram.

A todos vós...

MUITO OBRIGADA!

Resumo

O presente relatório de estágio tem como principal objetivo contribuir para melhorar o acolhimento e integração dos colaboradores de uma empresa do setor hoteleiro através da elaboração de um manual de acolhimento.

O referido relatório está estruturado de forma a dar a conhecer a empresa onde teve lugar o estágio, *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, expor as tarefas e atividades realizadas durante o seu decurso, devidamente enquadradas teoricamente, e por fim dar a conhecer a importância do processo de socialização, acolhimento e integração nas organizações culminando na criação e implementação do Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* como ferramenta facilitadora do processo de integração dos recém-chegados.

Ao longo do estágio foi possível verificar que os métodos e técnicas de acolhimento e integração utilizados pela empresa eram insuficientes, e surge como resposta às preocupações existentes na empresa a criação e implementação de um manual de acolhimento. Esta ferramenta, embora esteja focada principalmente em prestar informações necessárias sobre o funcionamento da empresa aos recém-chegados, deve ser uma ferramenta usufruída por todos colaboradores do *Cascade Resort*.

A realização de um bom processo de acolhimento e integração é preponderante para o sucesso do indivíduo no seio organizacional, como tal, esta ferramenta tem o propósito de apresentar um conjunto de informações sobre a empresa, úteis aos novos colaboradores, e servirá de apoio e facilitação à sua integração no *Cascade Resort*.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Socialização, Acolhimento, Integração e Manual de Acolhimento.

Abstract

The following internship report aims to contribute to the improvement of the reception and integration of employees in the hotel industry through the development of an admittance manual.

The report is structured in order to make the hotel *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, in which the internship took place, known, expose the tasks and activities performed throughout, duly framed theoretically, and to demonstrate the importance of the process of socializing, admittance and integration into organizations. The report concludes with the creation and implementation of a *Cascade Wellness & Lifestyle Resort Admittance Manual* as a facilitating tool for the integration process of new arrivals at the company.

Throughout the internship it stood out that the methods and techniques of integration and admittance used by the company were insufficient so the creation and implementation of an Admittance Manual came as an answer to concerns expressed by the company itself. This tool, despite being focused mainly on providing necessary information about the general functioning of the company to new arrivals, should also be seen as a useful tool for all employees at the *Cascade Resort*.

Having a good admittance and integration process is very important for the success of an individual in an organization; as such this tool intends to present useful information of the company to new employees and will serve as support and facilitation to their integration at the *Cascade Resort*.

Keywords: Human Resources, Socialization, Admittance, Integration and Admittance Manual.

Índice Geral

Agradecimentos	iv
Resumo	v
Abstract	vi
Índice Geral	vii
Índice de Figuras	x
Índice de Gráficos	xi
Índice de Tabelas	xii
Lista de abreviaturas	xiii
Introdução	1
Capítulo I - Caraterização da empresa	3
1.1 Setor de atividade e meio envolvente.....	3
1.2 Caraterização interna.....	8
1.2.1 História da empresa.....	8
1.2.2 Cultura organizacional da empresa	10
1.2.3 Missão, visão e valores da empresa	11
1.2.3.1 Missão <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	11
1.2.3.2 Visão <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	11
1.2.3.3 Valores <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	12
1.2.4 Principais serviços e produtos da empresa.....	13
1.2.5 Projetos futuros da empresa	16
1.2.6 <i>Stakeholders</i> da empresa	16
1.2.7 Estrutura organizacional da empresa.....	18
1.2.7.1 Colaboradores por funções.....	20
1.2.7.2 Colaboradores por género	21
1.2.7.3 Colaboradores por habilitações literárias	22
1.2.7.4 Colaboradores por faixa etária	23
1.2.7.5 Colaboradores por antiguidade.....	24
1.2.7.6 Colaboradores por tipo de vínculo	25
1.3 Análise SWOT da empresa	26
Capítulo II - Contextualização do Estágio Curricular	28
2.1 Estágio Curricular no <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	28
2.2 Descrição do DRH <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	30
2.3 Descrição de Procedimentos do DRH <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	33

2.3.1	Planeamento de Recursos Humanos	33
2.3.2	Gestão Estratégica de Recursos Humanos	33
2.3.3	Atração e Gestão de Talentos.....	35
2.3.4	Formação Profissional.....	39
2.3.5	Sistemas de Incentivos de Recursos Humanos	39
2.3.6	Avaliação do Desempenho.....	41
2.4	Descrição dos objetivos, tarefas e atividades desenvolvidas no estágio	43
2.4.1	Objetivo: Participar na gestão estratégica dos recursos humanos.....	46
2.4.2	Objetivo: Atrair e gerir talentos	52
2.4.2.1	Recrutamento, seleção e admissão de colaboradores.....	53
2.4.2.2	Acolhimento e integração de novos colaboradores	55
2.4.2.3	Gestão dos processos de saídas	56
2.4.3	Objetivo: Assegurar a organização e manutenção dos processos de estágios.....	57
2.4.4	Objetivo: Organizar, arquivar e assegurar a existência de toda a documentação nos processos individuais.....	58
2.4.5	Objetivo: Participar no processo de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho	59
2.4.6	Objetivo: Recompensar e reconhecer colaboradores	61
2.4.7	Objetivo: Promover o bem-estar dos colaboradores	63
2.4.8	Objetivo: Sensibilizar colaboradores para a responsabilidade social da empresa.....	65
2.4.9	Objetivo: Organizar e manter atualizado o quadro informativo de pessoal	66
2.4.10	Objetivo: Participar no processo de formação profissional.	68
2.4.11	Objetivo: Avaliar o trabalho desenvolvido durante o contrato de trabalho.	69
2.4.12	Objetivo: Participar no processamento salarial	70
2.5	Balanco Crítico e Auto-avaliação do Estágio Curricular	72
	Capítulo III – Socialização, Acolhimento e Integração	75
3.1	Socialização.....	75
3.1.1	Estratégias de Socialização	76
3.1.2	Fases de Socialização	78
3.1.2.1	Socialização Antecipatória	79
3.1.2.2	Encontro	80
3.1.2.3	Mudança e Aquisição	81
3.2	Acolhimento e Integração	82
3.2.1	Programa de Acolhimento.....	83
3.2.2	Programa de Orientação e Integração Inicial	87

3.2.3 Vantagens do Programa de Orientação	89
3.2.4 Manual de Acolhimento	90
3.3 <i>Empowerment</i>	94
3.4 Projeto: Manual de Acolhimento <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	95
Considerações Finais	97
Referências Bibliografia	99
Apêndices	102

Índice de Figuras

Figura 1.1 Localização <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	3
Figura 1.2 Evolução Anual das Taxas de Ocupação	5
Figura 1.3 Logótipos: Senses restaurante, Purpur bar, Moods restaurante, Tainai Spa e Sidewalk piscina bar.....	15
Figura 1.4 Organograma <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	19

Índice de Gráficos

Gráfico 1.1 Colaboradores por funções.....	20
Gráfico 1.2 Colaboradores por género.	21
Gráfico 1.3 Colaboradores por habilitações literárias	22
Gráfico 1.4 Colaboradores por faixa etária.	23
Gráfico 1.5 Colaboradores por antiguidade.	24
Gráfico 1.6 Colaboradores por tipo de vínculo.	25

Índice de Tabelas

Tabela 2.1 Tarefas, atividades desenvolvidas e percentagem de carga horária	44
Tabela 3.1 Os principais itens de um programa de acolhimento	84
Tabela 3.2 Programa de acolhimento inicial <i>Cascade Wellness & Lifestyle Resort</i>	85
Tabela 3.3 Erros no processo de acolhimento	86

Lista de abreviaturas

- ACT**- Autoridade para as Condições do Trabalho
- AHETA** – Associação dos Hotéis e Empreendimentos Turísticos do Algarve
- CIRS** – Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
- CTT** - Correios, Telégrafos e Telefones
- CT**- Código do Trabalho
- CV** – Curriculum Vitae
- DMR** - Declaração Mensal de Remunerações
- DRH** - Departamento Recursos Humanos
- DRI**- Declaração Remunerações Segurança Social
- F&B** - *Food and Beverage*
- FETESE** - Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços
- FIFA**- *Fédération Internationale de Football Association*
- HACCP** – *Analysis and Critical Control Point*
- IBAN**- Identificação de contas para transferências internacionais
- IEFP** - Instituto de Emprego e Formação Profissional
- IRS** - Imposto sobre os Rendimentos das Pessoas Singulares
- ITA**- Incapacidade Temporária Absoluta
- NIB** - Número de Identificação Bancária
- RH** - Recursos Humanos
- SHST** – Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
- T** - Tipologia

Introdução

Num contexto em que mudanças ocorrem a todo o momento, a dinâmica organizacional fez salientar o papel fundamental dos recursos humanos (RH) na construção da competitividade e na oferta de excelência que as organizações pretendem alcançar para garantirem a sua sobrevivência e desenvolvimento no atual contexto empresarial.

A gestão de recursos humanos diz respeito a todas as ações e decisões de gestão que afetam a relação entre a organização e os seus empregados. Neste sentido, de entre as diversas práticas inerentes a esta área, o processo de socialização, acolhimento e integração dos novos membros da empresa é considerado fulcral tanto para o sucesso individual dos colaboradores como para o sucesso da empresa. Este processo ajuda a transmitir a imagem pretendida da empresa aos novos colaboradores evitando comportamentos indesejáveis.

O presente estágio curricular foi realizado no segundo ano do mestrado em Gestão de Recursos Humanos promovido pela Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo e pela Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade do Algarve. Este estágio decorreu no *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* com início a 15 de agosto de 2015 e termino a 31 de março de 2016. A formação prática em contexto de trabalho realizou-se de segunda a sexta, no horário das 9h00 às 17h30, perfazendo um total de 1260 horas.

A opção de realizar o estágio curricular é resultado da necessidade de pôr em prática as matérias lecionadas durante o primeiro ano do mestrado com a vontade de crescer profissionalmente. Neste sentido, os objetivos traçados para o presente estágio foram proporcionar o contato direto com práticas profissionais e formas de intervenção empresarial, adquirir conhecimentos práticos e realistas na área da gestão de recursos humanos e por último fomentar a aplicação de instrumentos teóricos, modelos e técnicas no contexto de trabalho, alinhados com as unidades curriculares do primeiro ano do mestrado.

Foi no departamento de recursos humanos (DRH) do *Cascade Resort* que teve lugar o período de formação em contexto de trabalho. Os factores que contribuíram para a escolha da citada empresa foram as boas indicações dadas por alguns conhecidos e a diversidade de atividades

a desenvolver identificadas pela orientadora de estágio, Diretora de RH Ana Cristina Rodrigues. As condições de estágio oferecidas pela empresa foram uma bolsa de estágio mensal e as refeições no refeitório do hotel.

O presente trabalho está estruturado em três capítulos distintos. No primeiro capítulo é apresentada uma breve caracterização externa da empresa, setor de atividade e meio envolvente. Realizar-se-á também uma caracterização interna com incidência sobre a história da empresa, cultura organizacional, missão, visão, valores, principais serviços e produtos, projetos futuros, *stakeholders* e a sua estrutura organizacional.

O segundo capítulo consiste na contextualização do estágio curricular, deste modo procede-se à descrição do DRH da empresa e à enumeração das tarefas e atividades desenvolvidas no estágio, ambas teoricamente enquadradas de acordo com as matérias lecionadas durante o primeiro ano de mestrado. No fim deste capítulo apresentar-se-á o balanço crítico de todo o percurso desenvolvido ao longo do estágio.

O último capítulo contém a revisão da literatura de vários tópicos da temática socialização acolhimento e integração. A escolha desta temática prende-se com a necessidade de elaborar um projeto para a empresa, que teve na sua origem uma problemática existente no *Cascade Resort*: insuficientes métodos e técnicas de acolhimento e integração, utilizadas pela empresa, que resulta no desconhecimento de normas internas e de comportamento por parte de alguns colaboradores.

Deste modo o projeto incide na elaboração do Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, uma das ferramentas indispensável na gestão de recursos humanos, na medida em que atua com instrumento facilitador do processo de socialização dos novos colaboradores na organização.

Por fim apresentar-se-á as considerações finais, onde serão focadas as principais conclusões, as dificuldades encontradas e sugestões para a realização de estudos e projetos futuros.

Capítulo I - Caracterização da empresa

1.1 Setor de atividade e meio envolvente

A empresa eleita para a realização do estágio curricular foi a Passo do Tempo, S.A., conhecida pelo nome empresarial *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*. Esta empresa foi constituída a 11 de novembro de 2009, com capital social de 372.670 euros e caracteriza-se como sendo uma empresa privada. O hoteleiro suíço, Sr. Urs Wild, fundador do *Cascade Resort*, detinha 80 por cento do capital social e o Fundo de Capital de Risco BES PME *Capital Growth*, os restantes 20 por cento, valores que se mantiveram até à data da insolvência, 11 de agosto de 2014.

O *resort* fica localizado numa zona privilegiada no topo de uma falésia, mais precisamente na Ponta da Piedade, em Lagos. Encontra-se rodeado por magníficos jardins e possui fantásticas vistas sobre o oceano Atlântico.



Figura 1.1 Localização *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*. Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

A empresa em estudo está inserida no setor de atividade do Turismo, um dos grandes pilares de crescimento económico e também um dos maiores setores geradores de empregabilidade a nível regional. Segundo o Plano Estratégico Nacional do Turismo (revisão e objetivos 2013-2015) Portugal é um dos destinos na Europa com maior crescimento alinhado aos princípios do desenvolvimento sustentável com características distintivas e inovadoras. O turismo em Portugal deve crescer assente na qualidade do serviço e na competitividade da oferta, com aposta em experiências genuínas, profissionais qualificados e na modernização empresarial.

Segundo a Associação dos Hotéis e Empreendimentos Turístico do Algarve (AHETA), no ano 2015 os hotéis e empreendimentos turístico do Algarve geraram uma fatura bruta na ordem dos 750 milhões de euros, mais 8,6 por cento do que no ano anterior.

A taxa de ocupação média quarto atingiu os 60 por cento, mais 5,5 por cento do que em 2014, tendo as dormidas totais subido cerca de 17,5 milhões. O número de hóspedes registados nos hotéis e empreendimentos oficiais rondaram os 3,5 milhões, dos quais mais de 1,06 milhões foram nacionais.

Foram os hotéis de 3 estrelas que registaram a taxa de ocupação média mais alta, 66,2 por cento, seguidos dos apartamentos turísticos de 5 e 4 estrelas, 63,9 por cento.

A zona de Monte Gordo/ Vila Real de Santo António liderou as taxas de ocupação no Algarve com 71,1 por cento, seguida das zonas de Faro e Olhão com 64,7 por cento, Portimão/Praia da Rocha/Alvor com 61,9 por cento, Vilamoura /Quarteira/Quinta do Lago com 61,6 por cento e por último Albufeira com 61,2 por cento.

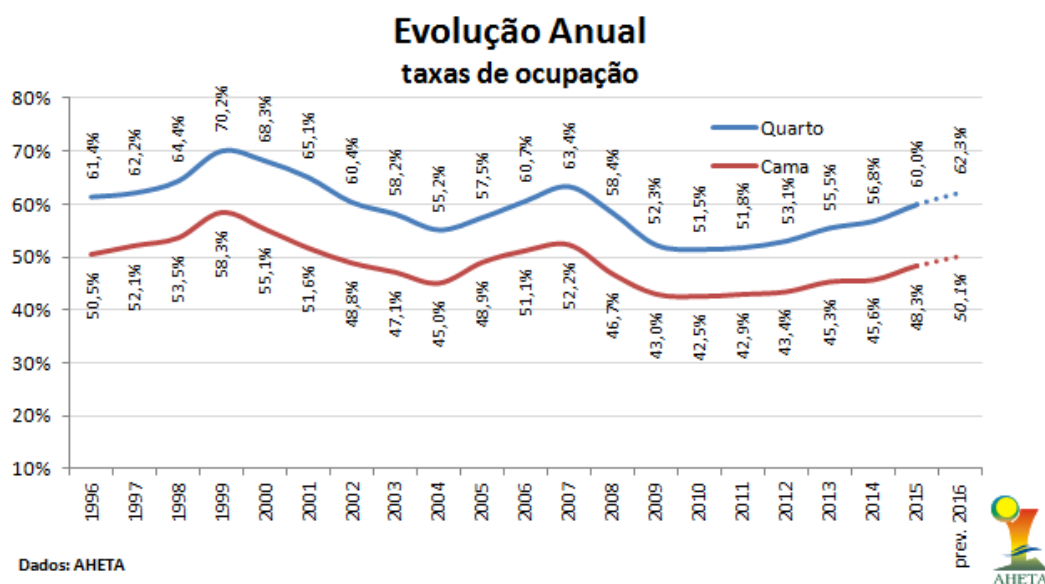


Figura 1.2 Evolução Anual das Taxas de Ocupação. Dados AHETA (11 de Fevereiro de 2016).

Os registos da AHETA revelaram que os turistas britânicos geraram 5.748 milhões de dormidas (32,7%), seguindo os turistas nacionais 4.125 milhões (22,9%), os alemães 1.917 milhões (11,2%), os holandeses 1.554 milhões (9,6%) e por fim os irlandeses geraram 927 mil de dormidas (5,1%).

Salienta-se ainda que a instabilidade vivida nos destinos turísticos na Bacia do Mediterrâneo e Magreb, a desvalorização do euro face à libra (5,8%) e ao dólar (10%) e a descida dos preços do *Jet Fuel* para aviões contribuíram para o aumento do número de turistas no nosso país no passado ano.

Por fim, para o ano 2016 espera-se uma subida nas taxas de ocupação em 3,8 por cento e o volume de vendas em 5,9 por cento, resultando num aumento de 2,2 por cento nos resultados líquidos e financeiros das empresas.

Fonte: Dados AHETA, 11 de Fevereiro de 2016.

Quanto aos clientes o *Cascade Resort* aposta em dois mercados distintos. O primeiro mercado caracteriza-se pelos clientes individuais de classe alta, que procuram o descanso alinhado com o estilo de vida saudável, o desporto, o sol e a praia. O segundo mercado caracteriza-se pelos clientes coletivos, grupos, empresas, clubes de futebol e desportistas. Os grupos e as empresas escolhem o *Cascade Resort* pelo clima fantástico todo o ano e pelo fácil acesso a uma seleção de salas de reuniões com total privacidade e segurança. Os clubes de futebol e desportistas procuram o *Cascade* devido às facilidades de treino, clima de excelência e às condições perfeitas para receber atletas e *staff*, com o total conforto e privacidade.

Os clientes, na sua maioria, são oriundos da Alemanha, Reino Unido, Estados Unidos da América, seguindo a Suíça e por fim Portugal. Atualmente o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* tem vindo a apostar em novos mercados com na Irlanda, Bélgica, Holanda e em Luxemburgo.

De acordo com os mercados de clientes acima referidos, o *Cascade Resort* divide os seus principais concorrentes em dois grupos. No primeiro grupo, para os clientes individuais, o hotel identifica como principais concorrentes individuais os seguintes hotéis: *Vila Vita Parc Resort*, *Conrad Algarve – Algarve Luxury Hotel and Resort*, *Epic Sana Algarve*, *The Lake Spa Resort*, *Sheraton Algarve* e o *Martinhal Beach Resort & Hotel*. No segundo grupo, para os clientes coletivos, o hotel indica como principais concorrentes os seguintes hotéis: *Penina Hotel & Golf Resort - Algarve*, *Ria Park Hotel & Spa*, *Amendoeira Golf Resort*, *The Lake Spa Resort*, *Epic Sana Algarve* e por último, mas não menos importante o *Conrad Algarve*.

Ao nível económico a empresa é uma marca que através da sua variedade de clientes, individuais e grupos, proporciona maior visibilidade à região onde está integrada, atrai turistas gerando riqueza, desenvolvimento e criação de empregos. A riqueza gerada pelo *resort* é evidenciada pelas receitas turistas apresentadas no balanço anual da empresa e nos restantes estabelecimentos que aumentam a comercialização dos seus produtos pelos turistas que o *Cascade Resort* fideliza.

No final do ano 2015, o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* empregava trinta e dois colaboradores com contrato a termo incerto e cerca de vinte e quatro a termo certo, de realçar que o hotel encerrou os seus serviços no dia 15 de novembro, altura destinada para descanso de pessoal e manutenção do *resort*. Na época balnear de 2015 o hotel contou com um reforço médio de trinta e seis colaboradores a contrato sazonal. A maioria dos colaboradores reside na cidade de Lagos e Portimão, fator que contribui para a redução do desemprego dessas zonas.

No âmbito social o *Cascade Resort* detém uma política de gestão e encaminhamento adequado dos resíduos gerados, um reservatório de água, participa em ações de recolha de tampinhas e cumpre a legislação aplicável. O *resort* visa proporcionar num futuro próximo boas práticas ambientais, de forma a melhorar a responsabilidade social de todos os colaboradores, remetendo esses valores e atitudes sociais a todos os seus *stakeholders*.

1.2 Caracterização interna

1.2.1 História da empresa

É numa viagem ao Algarve que Sr. Urs Wild, antigo fundador e Diretor Executivo do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, apercebe-se do potencial desta região e da localização geográfica ideal para desenvolver um novo projeto, a criação de um hotel de luxo.

Foi por meados de 2007 que o *Cascade Resort* começou a ganhar forma. A preservação de toda a influência mourisca, tão sentida no Algarve, foi imperativa durante todo o processo de construção do hotel. Os magníficos jardins e as piscinas foram criados de uma forma ecológica, nunca esquecendo a fauna e flora desta região geográfica.

São as descobertas de D. Henriques, o Navegador, que dão vida ao interior do *Cascade Resort*. O hotel está dividido em quadro alas decoradas segundo o tema “Os Descobrimientos”. Cada ala reflete as expedições dos navegadores portugueses pelos quatro continentes, Europa, África, Ásia e América do Sul, retratados também na decoração interior dos quartos e suites.

Situado no cenário idílico da Praia do Canavial em Lagos, o *resort* de cinco estrelas abriu as suas portas aos hóspedes pela primeira vez no dia 15 de abril de 2011.

A aposta inicial consistiu numa oferta diferenciada através de um conceito único combinando o bem-estar e o estilo de vida assente na tranquilidade, na excelência gastronómica e numa mente sã em corpo saudável, numa só filosofia.

Através do conceito bem-estar e estilo de vida saudável surgem as Academias Desportivas, sendo o hotel o local perfeito para receber atletas de topo e todos os entusiastas do desporto.

Desde então, o *Cascade Resort* passou por várias transformações que pretenderam atingir um único objetivo: melhorar a experiência do cliente. Em março de 2011, o *Cascade* passou a fazer parte de uma das maiores coleções de hotéis de luxo do mundo, a *Kiwi Collection*, uma distinção que honra o serviço de excelência e a dedicação de toda a equipa do *Cascade*.

Com a abertura do Tainai Spa, em finais de 2011, o *resort* deu mais um passo em frente na sua filosofia de bem-estar. Com cinco espaçosas salas de tratamento e usando produtos da marca profissional alemã *Babor*, o Tainai Spa veio oferecer um mundo de relaxamento aos clientes, através dos seus vários tratamentos holísticos que, tal como o hotel, foram inspirados nos quatro continentes que marcaram as descobertas portuguesas.

Desde massagens desportivas a tratamentos faciais, passando por luxuosos rituais de assinatura, o Tainai Spa assume-se como um espaço de descontração abrangente e convidativo, complementado por outras comodidades de bem-estar, piscina aquecida, jacuzzi e sauna.

Outra novidade foi a abertura do *Gym by Cascade*, igualmente em finais de 2011. Este espaço está equipado com o mais moderno equipamento da *Technogym*, que irá certamente agradar aos amantes do *fitness*, e conta com uma área de 360 metros², dividida em três zonas principais: piscina, ginásio e salas para aulas de grupo, sempre com luz natural. Atualmente, o ginásio está sob a liderança de Michele Mellone, especialista em transformação do corpo e *personal trainer*, sendo conhecido atualmente por *Gym by AXN Club 100*.

O ano 2015 trouxe algumas alterações ao *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, principalmente na estrutura organizacional da empresa. Desde janeiro de 2015, que o Hotel conta com a liderança do Sr. Miguel Andrade, atual Diretor Geral, que confia nos *standards* de produto e serviço de excelência, implementados no *resort*, como chave para a satisfação total dos clientes e conseqüentemente para o aumento do valor do produto.

O *Cascade Resort* ambiciona pelo reconhecimento contínuo por parte dos hóspedes em relação ao serviço de alta qualidade prestado por toda a equipa do hotel. O *feedback* positivo dos hóspedes é a motivação da equipa *Cascade* para fazer mais e melhor.

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

1.2.2 Cultura organizacional da empresa

Não existe uma definição universal de cultura organizacional, no entanto, são vários os autores que a descrevem. Shein (1990), citado por Sousa, Ramos, Monteiro e Almeida, (2013, p.214), define-a como “o padrão de pressupostos básicos inventado, descoberto ou desenvolvido por um grupo à medida que foi aprendendo a lidar com os seus problemas de adaptação externa e de integração interna e que foi funcionando suficientemente bem para ser considerado como válido e ser ensinado aos novos membros como modo correto de perceber, pensar e sentir relativamente a esses problemas”.

Recentemente, os autores descrevem cultura organizacional como: “Símbolos, linguagem, ideologias, rituais e mitos. Esquemas organizacionais provenientes de esquemas pessoais do fundador da organização ou do líder dominante. Um produto histórico baseado em símbolos e uma abstração extraída do comportamento e das suas consequências” (Donnelly, Gibson, Ivancevich & Konopaske, 2006, p.30).

A cultura organizacional do *Cascade Resort* tem como estrutura de base os seguintes princípios:

- Todos os colaboradores fazem parte **integrante** da empresa e serão tratados como **membros efetivos** desta família;
- Todos os colaboradores têm as mesmas **oportunidades** e são tratados por **igual**, independentemente da sua posição hierárquica, sexo, cor de pele ou religião;
- O hotel tem o princípio de promover o **bem-estar** no trabalho e para isso é necessário que todos os colaboradores sejam atenciosos entre eles;
- Todos os **bons comportamentos** e **desempenhos superiores** serão apreciados e encorajados pelo hotel;
- O hotel aposta na **formação profissional** dos colaboradores de modo a alcançar a melhoria contínua e evolutiva do desempenho de cada colaborador e assim aumentar a produtividade e competitividade da empresa.

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

1.2.3 Missão, visão e valores da empresa

1.2.3.1 Missão *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

“A missão é o propósito central da organização, o motivo da sua existência. A missão examina a razão de ser da organização além de simplesmente gerar riqueza para o acionista e reflecte a motivação dos funcionários para se envolverem no trabalho executado na empresa” (Niven, 2005, citado por Almeida, 2014, p.35).

A missão do *Cascade Resort* é **Marcar a Diferença** através da antecipação das necessidades dos hóspedes, excedendo sempre as suas expectativas e providenciando-lhes momentos e experiências verdadeiramente inesquecíveis.

O *resort* conta com uma equipa dedicada com paixão pelo que faz, que se certifica que providência consistentemente um serviço de elevada qualidade, com um toque humano, único e muito especial.

“Queremos provar que somos e fazemos a diferença!”

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

1.2.3.2 Visão *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

Segundo Almeida (2014), a visão consiste na imagem que a organização tem do futuro que pretende atingir, por outras palavras, é a definição de onde a empresa quer estar ao fim de alguns anos.

A visão do *Cascade Resort* consiste em **Serem os Líderes de Mercado**, transformar o *resort* numa marca de renome mundial que constantemente proporciona um serviço de excelência aos seus hóspedes, uma “*life style experience*”, com orgulho e paixão na experiência holística.

O *Cascade* ambiciona ser líder de uma marca de qualidade nos diferentes segmentos de mercado, com paixão pelo serviço de excelência e constante inovação; procurando sempre marcar a diferença pelo melhor serviço prestado.

“Queremos constantemente exceder as expectativas dos *stakeholders!*”

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

1.2.3.3 Valores *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

“Valores são aspirações ou desejos conscientes e afetivos de uma pessoa que orientam o seu comportamento” (Donnelly et al., 2006, p.32). No contexto organizacional os valores são princípios que orientam o comportamento de uma organização.

Os valores pelos quais a empresa se rege para a orientação do *Cascade Resort* são os seguintes:

- Consistência de serviço
- Amabilidade
- Simpatia
- Capacidade de antecipar expectativas
- Atitude
- Dinamismo e flexibilidade
- Espírito de equipa

Os valores da empresa funcionam como guia relativamente à forma como, esta, se relaciona com os clientes, parceiros de negócio e colaboradores.

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).

1.2.4 Principais serviços e produtos da empresa

Beneficiando da sua localização única no topo da falésia da Ponta da Piedade, o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* de cinco estrelas é um dos mais luxuosos hotéis do Algarve, com a missão geral de presentear os seus hóspedes e clientes com várias experiências luxuosas e sofisticadas.

O interior do *resort* está dividido em quatro alas decoradas individualmente com o tema dos descobrimentos. Cada ala reflete as expedições dos navegadores portugueses pelos quatro continentes, espelhados também na decoração interior dos quartos e suites.

O alojamento do *Cascade Resort* possui 86 quartos: 63 quartos duplos; 20 *suites*; 1 *deluxe suite*; 1 *grand suite* e 1 *master suite*. O *Cascade Resort* conta também com 55 luxuosos apartamentos turísticos de tipologia (T) T1 e T2 e 3 vilas para arrendar. Todos os apartamentos e vilas têm garagem subterrânea.

Os hóspedes do *Cascade Resort* podem usufruir dos seguintes serviços:

- Serviço de quarto;
- Aluguer de carro e bicicleta;
- Serviço de transporte;
- Receção disponível 24 horas;
- Serviço de *concierge*;
- Serviço privado de *check-in* e *check-out*;
- *Baby-sitting* e serviço para crianças no *Caskiddy Kids Club*;
- Lavandaria e serviço de engomadoria;
- Serviço de limpeza diário;
- Comodidades para reuniões e banquetes;
- Jornais diários;
- Cofre.

Os hóspedes e clientes do *resort* têm ao dispor as seguintes comodidades:

- Quartos para não fumadores;
- Comodidade para pessoas com mobilidade condicionada;
- Quartos familiares;
- Elevador;
- Quartos insonorizados;
- Aquecimento;
- Duas piscinas exteriores, uma com areia natural;
- Dois campos de ténis;
- *Driving range* e áreas de *pitch & putt* desenhadas pela *European Golf Design*;
- Parque de estacionamento coberto;
- Acesso gratuito *wi-fi* disponível por todo o hotel.

Na vertente gastronómica os clientes do *Cascade Resort* encontram um mundo novo de sabores e texturas. O hotel dispõe de dois restaurantes e dois bares.

O **Restaurante *Senses*** tem uma vista única sobre o oceano Atlântico e um convidativo terraço exterior e *showcooking*. No *Senses* os pratos são inspirados na cozinha portuguesa e compostos por produtos locais mais frescos, proporcionando um verdadeiro menu *wellness* e vegetariano. Lotação máxima 38 pessoas.

O **Restaurante *Moods*** está localizado junto à piscina principal do hotel e dispõe de um terraço espaçoso com vista para o Atlântico. Caracterizado por pratos leves, frescos e cheios de sabor são ideais para famílias e grupos. Lotação máxima 140 pessoas.

O ***Purpur Bar*** é conhecido pela sua vista fantástica para o oceano Atlântico e por ser o local ideal para apreciar saudáveis *cocktails* e *champagne bar* da *pommery*. Lotação máxima 60 pessoas.

O ***Sidewalk Piscina Bar*** está localizado perto da piscina com areia natural. O menu é composto por deliciosos *cocktails* e refeições ligeiras.

Para além do referido, o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* dispõe do **Tainai Spa** que segue a filosofia mente saudável em corpo saudável. Localizado na paisagem natural da Ponta da Piedade, o Tainai Spa é um verdadeiro centro de relaxamento com uma piscina exterior aquecida, jacuzzi, sauna, cinco salas de tratamento e áreas de relaxamento. Os tratamentos são inspirados nas paisagens e aromas dos quatro continentes e a equipa é composta por experientes terapeutas que trabalham com produtos da mais alta qualidade da marca profissional alemã Babor.

No *Cascade Resort* existem dois campos de futebol em relva natural e com as medidas oficiais da *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA). Estes campos reúnem condições perfeitas para receber jogadores e *staff* técnico com total conforto e privacidade.

O ginásio é o ideal para quem se quer manter saudável e melhorar a sua forma física, mais conhecido por **Gym by AXN Club 100**, oferece ao treino de ginásio comum um conceito personalizado de *fitness* baseado em três pilares: fisioterapia, nutrição e *fitness work-out*. O ginásio está equipado pela *Technogym* e a sua estrutura física dispõe de áreas de *spinning* ao ar livre, salas com luz natural para diversas aulas e uma piscina exterior.

Em complemento, o hotel também dispõe de salas de reuniões para eventos, com capacidade para receber mais de 120 pessoas, e oferece um serviço de casamento, proporcionando verdadeiros momentos de paz e tranquilidade através das fantásticas vistas sobre os jardins do resort e o oceano Atlântico.

Fonte: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2016).



Figura 1.3 Logótipos: *Senses* restaurante, *Purpur* bar, *Moods* restaurante, *Tainai Spa* e *Sidewalk* piscina bar.

1.2.5 Projetos futuros da empresa

Em 2015, segundo dados da AHETA, o golfe turístico gerou 1,166 milhões de voltas, em média 30.807 voltas por campo, mais 7,4 por cento do que o ano anterior. Os turistas estrangeiros são responsáveis por 95 por cento das voltas comercializadas.

O *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* tem como projetos futuros a revitalização dos espaços verdes, relvas e jardins, e a recuperação da Academia de Golfe com finalidade de investir num mercado ascendente, captar novos clientes e promover o golfe diante dos clientes habituais.

Outro projeto futuro terá em vista a construção de uma nova sala de eventos, mais atrativa e inovadora, com capacidade para 200 Pax/300m². Este espaço terá luz natural e possibilitará a exposição de produtos de grandes dimensões (exemplo: carros, motos, etc). Desta forma, o *resort* acredita que será possível a captação de grandes e conceituados grupos, o que melhorará a visibilidade e rentabilidade do hotel.

1.2.6 Stakeholders da empresa

A definição mais empregada na literatura do termo *stakeholder* é a de Edward Freeman (1984), este teórico refere que *stakeholder* é qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar ou ser afetado pela obtenção dos objetivos organizacionais da empresa. Freeman acrescenta que os *stakeholders* são grupos que têm direitos legítimos sobre a organização (citado por Pereira, 2015).

Na teoria economia clássica, o acionista é o único agente interessado na realização dos objetivos da empresa e a ter em consideração na tomada de decisão. A teoria dos *stakeholders* vai mais além, Freeman, realça que existem outros componentes da sociedade a serem levados em consideração na tomada de decisão da empresa.

Segundo esta teoria, para a empresa ser considerada bem-sucedida, tem de gerir inúmeros interesses e criar valor para todas as partes interessadas (Colle, Freeman, Harrison, Parmar & Wicks, 2010).

Também denominados de partes interessadas, os *stakeholders* do *Cascade Resort* caracterizam-se por todos aqueles, de que em alguma forma, estão envolvidos e mantêm uma ligação, de carácter temporário ou duradouro, com o *resort*. Os interesses de todos os *stakeholders* são tidos em conta na toma de decisão da empresa, com o intuito de criar riqueza a todas as partes interessadas.

Em seguida são apresentados, a título de exemplo, alguns dos *stakeholders* do *Cascade Resort*, nomeadamente:

Colaboradores operacionais: Todos os profissionais contratados para executar várias tarefas, dentro do *resort*, com objetivo de alcançar a excelência de serviço. Os colaboradores operacionais foram contratados de acordo com o perfil definido para a categoria profissional e fazem parte dos seguintes departamentos: andares; manutenção; espaços verdes; restaurantes e bar; receção e segurança.

Colaboradores não operacionais: Todos os profissionais responsáveis pelo planeamento de atividades, definição de objetivos, realização de procedimentos, organização de processos e por fim, pela coordenação e orientação das equipas de trabalho. O objetivo principal destes colaboradores é garantir que todos os departamentos funcionem de forma produtiva, em linha com os *standards* do *resort*. Os colaboradores não operacionais foram contratados de acordo com o perfil definido para a vaga existente e fazem parte dos seguintes departamentos: financeiro; informático; recursos humanos e comercial.

Fornecedores: Pessoa individual ou entidade que fornece o *Cascade Resort*. O principal critério para a escolha dos fornecedores provém da relação qualidade/custo dos bens e/ou serviços, existindo preferência por fornecedores da região do Algarve. A título de exemplo: A empresa *elis*, líder europeu em aluguer, manutenção e higiene de artigos têxteis, a JBS opera na área de distribuição e comercialização de produtos de higiene. A Gelgarve, empresa congeladora e distribuidora de produtos alimentares, Pacheco & Pacheco que dedica-se à distribuição de frutas e legumes, por todo o país, com especial incidência para hotéis, restaurantes e supermercados no Algarve. O retalhista Talho Dias, fornecedor de carnes e charcutarias. A Garrafeira Soares, líder de mercado na região do Algarve, dedica-se ao

comércio de bebidas a retalho e por grosso. A Publisoft, fornecedor de produtos de material de escritório, informática, arquivo, material didático, papéis e outros artigos para empresas. A Algartempo, empresa de recursos humanos que faz a ponte entre profissionais qualificados e os seus clientes. A Master Natura - Gestão de Espaços Verdes, presta serviços de planeamento e projetos de construção/manutenção de jardins, e comercializa plantas e sistemas de rega.

Clientes: Todos aqueles que optam pela compra dos serviços que o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* oferece. São caracterizados por turistas de classe alta, que procuram o descanso alinhado ao estilo de vida saudável, ao desporto, sol e praia. Encontram-se no top dez de clientes do *resort* os seguintes países: Alemanha; Reino Unido; Estados Unidos da América; Suíça; Portugal; França; Holanda; Espanha; Canadá e Suécia. O *Cascade Resort* tem vindo a apostar em novos mercados como na Irlanda, Bélgica, Holanda e em Luxemburgo.

Estado: O hotel em causa cumpre todas as suas obrigações para com o Estado, este enquanto entidade fiscal e reguladora.

Sindicatos: O *Cascade Resort* não mantém nenhum relacionamento com os sindicatos laborais.

1.2.7 Estrutura organizacional da empresa

Para Chiavenato “a estrutura organizacional constitui uma cadeia de comando, ou seja, uma linha de autoridade que interliga as posições da organização e define quem se subordina a quem” (Chiavenato, 1987, p.85).

Segundo o autor a estrutura organizacional pode ser de dois tipos: formal e informal. A estrutura formal de uma empresa é deliberadamente planeada, as relações entre as partes desencadeiam-se formalmente e é representada pelo organograma. Em contrapartida, a estrutura informal não é planeada, as relações entre as partes não estão estabelecidas nem previstas, existindo relacionamentos não definidos no organograma.

Socialização, Acolhimento e Integração
Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

A empresa em estudo apresenta uma estrutura organizacional formal e funcional, estruturando-se por funções de acordo com as seguintes áreas:

- Operações: Recepção, spa, piscinas, andares, *food and beverage* (F&B) *service*, cozinha, copa, manutenção, espaços verdes e segurança;
- Comercial: Vendas, grupos, reservas e marketing;
- Administrativo: Financeiro, economato, recursos humanos e sistemas informáticos.

Para uma melhor interpretação da estrutura organizacional do *Cascade Resort* é apresentado, abaixo, o organograma que permite visualizar as várias funções e a sua hierarquia.

Organograma Operacional *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

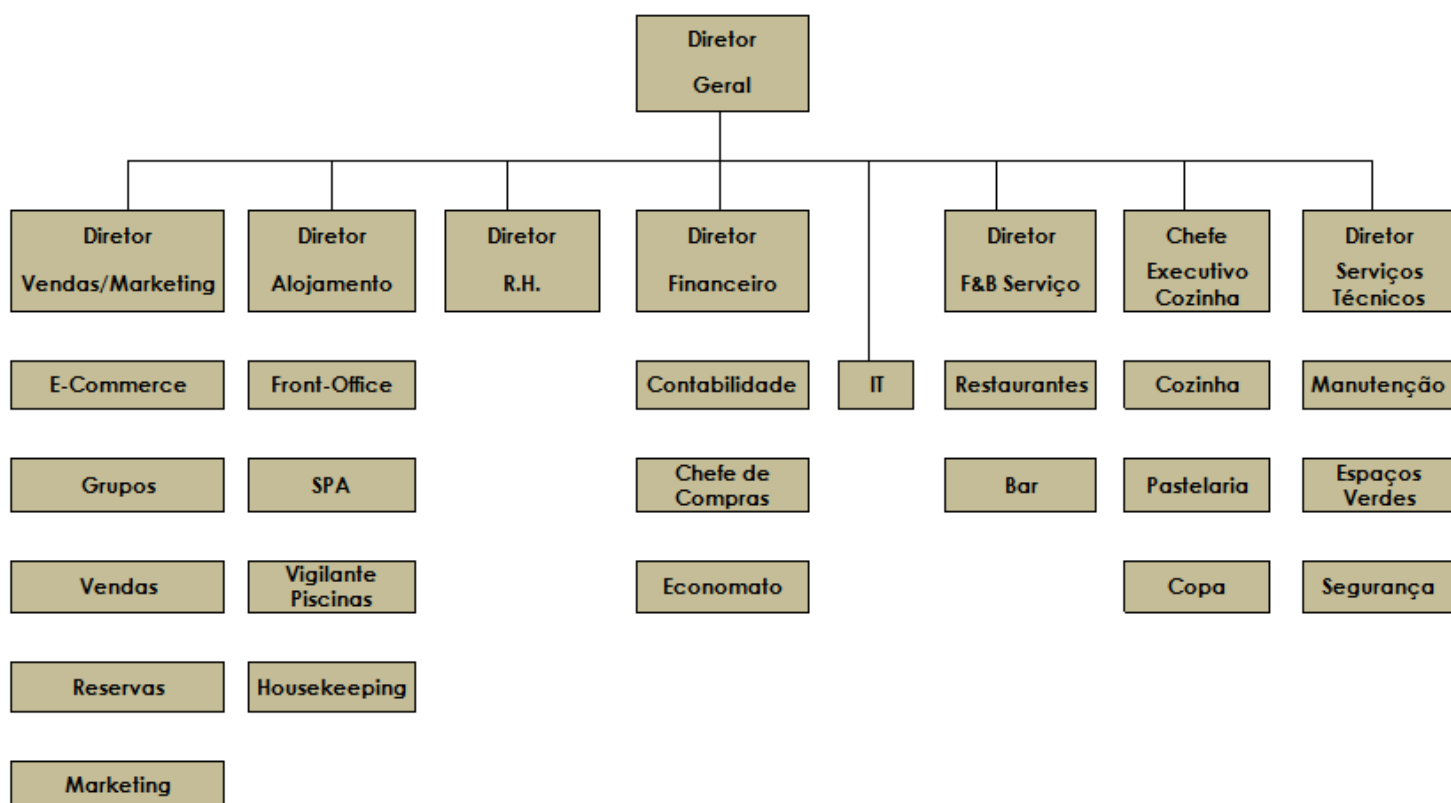


Figura 1.4 Organograma *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*. Fonte: Elaboração própria.

1.2.7.1 Colaboradores por funções

No final do ano 2015, o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* contava com o Diretor Geral e cinquenta e cinco colaboradores repartidos pelos vários departamentos. Tal como podemos observar no *gráfico 1.1*, o departamento de receção era constituído por cinco colaboradores, o departamento de andares por onze, o departamento de restaurantes e bar por nove, a cozinha por sete e a copa por dois. O departamento financeiro continha quatro colaboradores, em que dois pertenciam ao economato. O DRH estava representado por um colaborador, assim como os sistemas informáticos. Cinco colaboradores formavam o departamento de vendas e marketing, três os espaços verdes, quatro a manutenção, um colaborador era responsável pelo spa, um pelas piscinas e um pela segurança.

O *Cascade Resort* estava também representado por sete estagiários, um no departamento de vendas e marketing, um no DRH, três no departamento de receção e dois no departamento de cozinha.

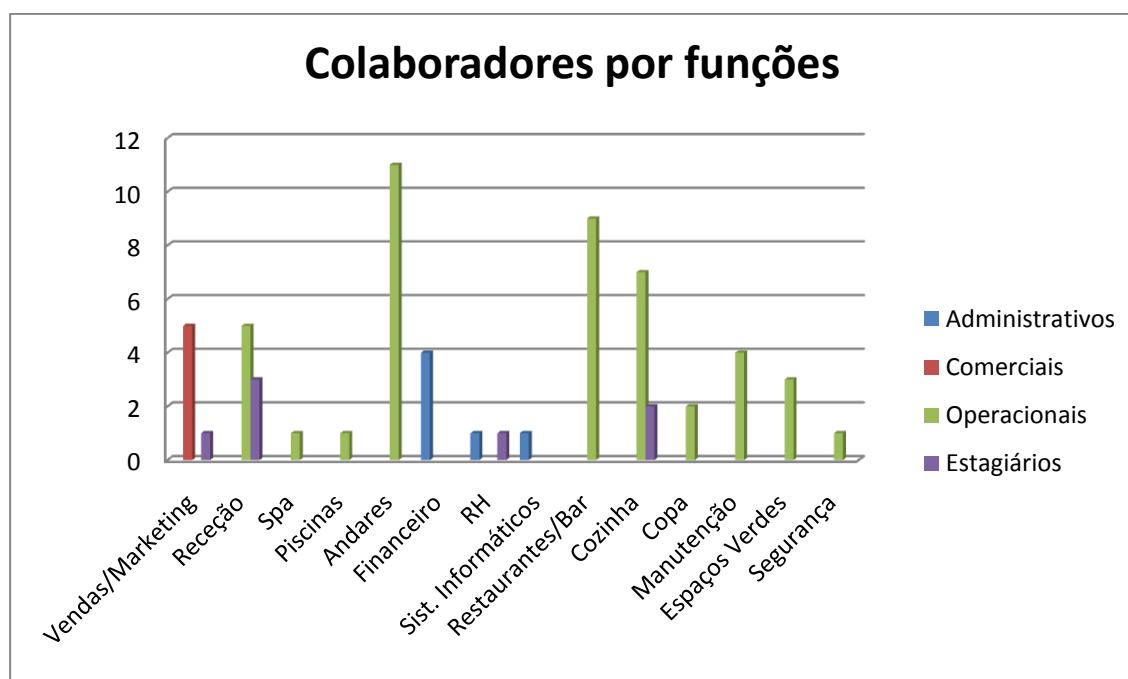


Gráfico 1.1 Colaboradores por funções. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.2.7.2 Colaboradores por género

Através do *gráfico 1.2* podemos observar que no total existem cinquenta e cinco colaboradores, em que vinte e cinco são do sexo masculino e trinta do sexo feminino, existindo uma ligeira discrepância no que concerne às diferenças entre o número de colaboradores por sexo.

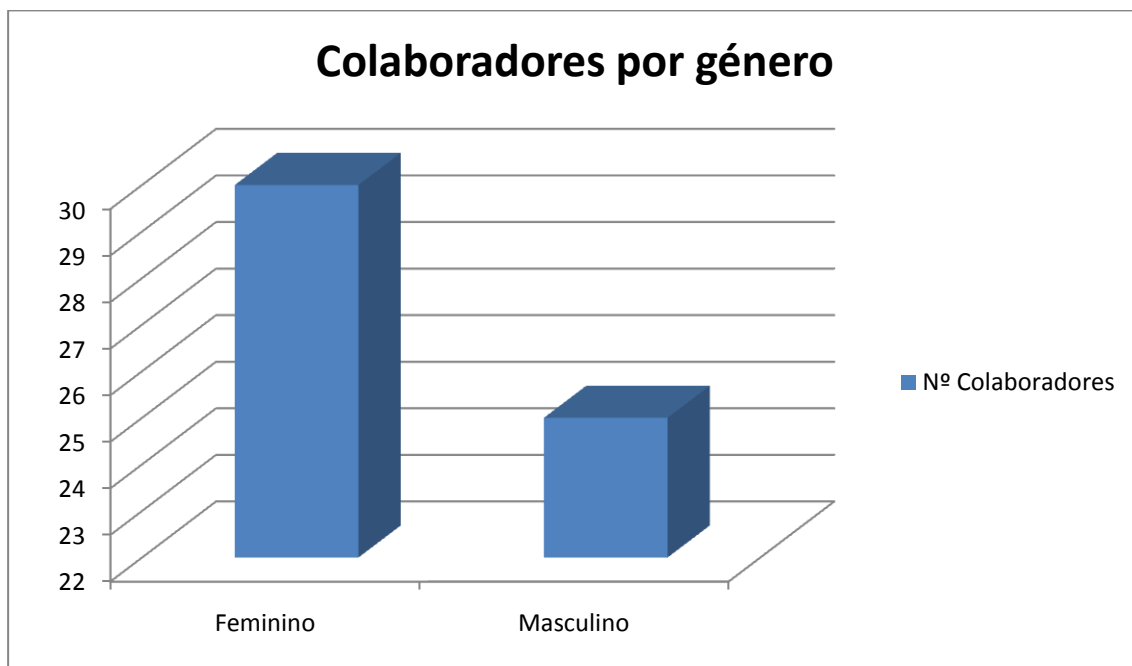


Gráfico 1.2 Colaboradores por género. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.2.7.3 Colaboradores por habilitações literárias

No que se refere às habilitações literárias, tal como podemos verificar no *gráfico 1.3*, existem oito colaboradores com o 2º ciclo do Ensino Básico, quinze colaboradores com o 3º ciclo do Ensino Básico, dezanove colaboradores com o Ensino Secundário e treze colaboradores com formação académica superior, Licenciatura.

Reportando às informações recolhidas e acima descritas, podemos afirmar que as categorias profissionais de empregada de andares, copeiro e operário polivalente são as que menos habilitações têm e que as funções administrativas do departamento financeiro, comercial e recursos humanos são maioritariamente ocupadas por colaboradores com formação académica superior.

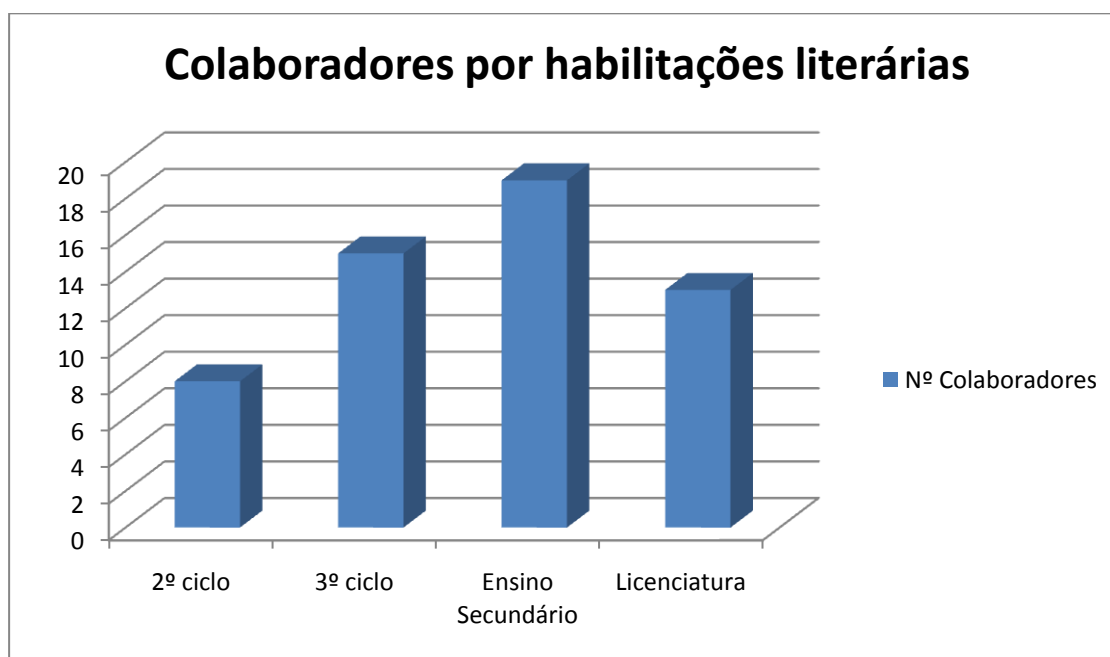


Gráfico 1.3 Colaboradores por habilitações literárias. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.2.7.4 Colaboradores por faixa etária

No que se refere às idades, como é possível observar no *gráfico 1.4*, a faixa etária com maior número de colaboradores é entre os 30 e os 39 anos de idade com vinte e oito colaboradores. Segue-se a faixa etária entre os 40 e 49 anos de idade com dezassete colaboradores, seguida da faixa etária dos 50 e 59 anos de idade com seis colaboradores e por fim a faixa etária entre os 20 e 29 anos com quatro colaboradores. O colaborador mais novo tem 23 anos e o colaborador mais sénior tem 59 anos. A média de idades do *resort* é de 39 anos.

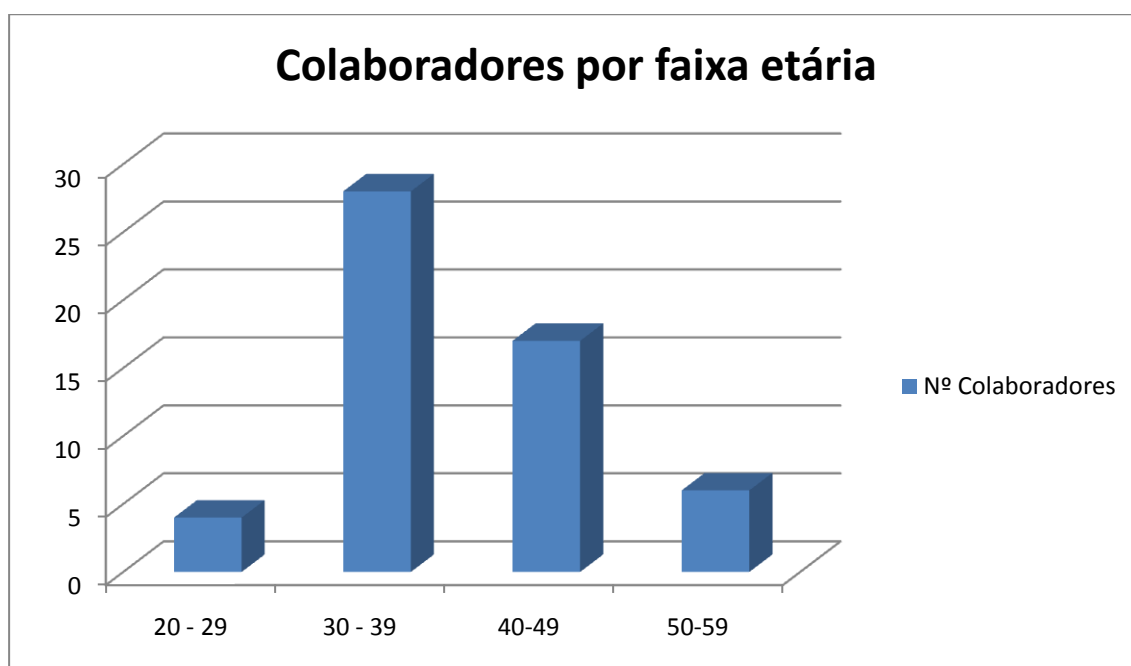


Gráfico 1.4 Colaboradores por faixa etária. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.2.7.5 Colaboradores por antiguidade

Através do *gráfico 1.5* podemos concluir que existe um colaborador que mantém um vínculo efetivo com a empresa à quinze anos, sendo que já exercia funções noutra hotel do mesmo proprietário inicial, tendo sido transferido para o *Cascade Resort* na sua abertura. Também existem oito colaboradores com cinco anos de serviço no *resort*, seguindo dezassete colaboradores que exercem funções à quatro anos, sete colaboradores que estão vinculados à três anos e seis colaboradores têm apenas um ano de serviço no hotel. Por fim dezasseis colaboradores entraram no ano 2015 no *Cascade Resort*.

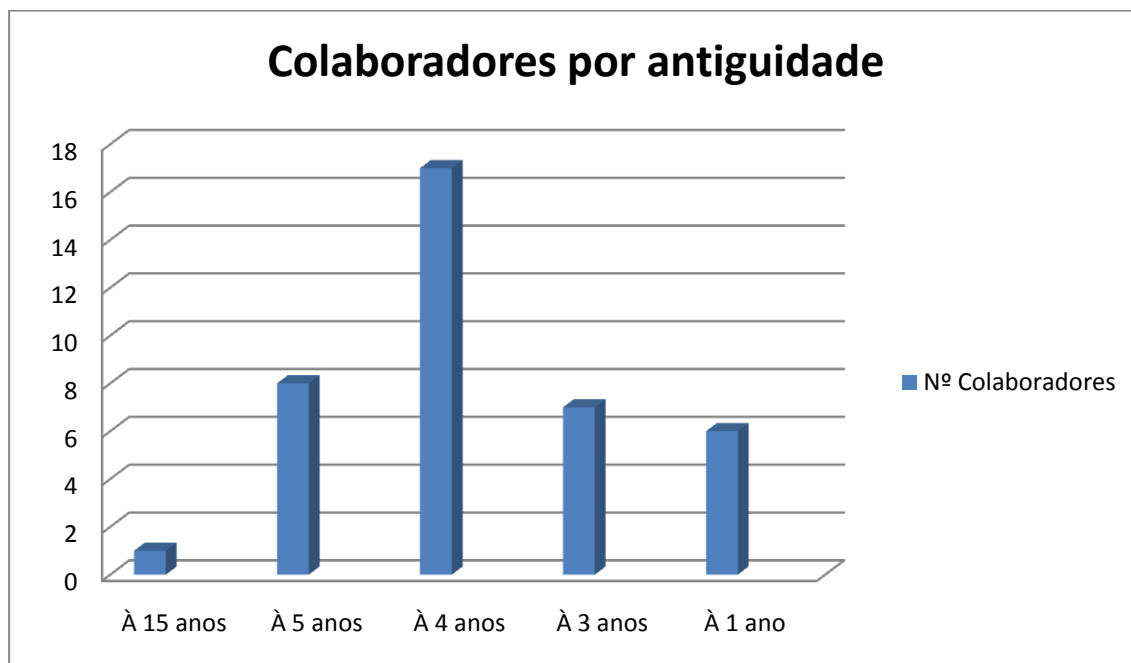


Gráfico 1.5 Colaboradores por antiguidade. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.2.7.6 Colaboradores por tipo de vínculo

Como verificado no *gráfico 1.6*, dos cinquenta e cinco colaboradores totais, trinta e um apresentam contratos sem termo e vinte e quatro contratos a termo certo. No entanto, durante o período em que este se encontra aberto ao público existem outros colaboradores que vão sendo contratados mediante as necessidades do hotel, que por norma têm contratos a termo certo.

Na altura de maior ocupação, pode surgir necessidade de recorrer a empresas de trabalho temporário para combater a falta de pessoal. Atualmente o *resort* possui um contrato de utilização de trabalho temporário com a Algartempo, Empresa de Trabalho Temporário, Lda, para reforço de trabalhadores em regime de *outsourcing*. Por norma, os colaboradores extras são contratados à hora ou mensalmente e integram o departamento de andares, F&B serviço, cozinha e copa.

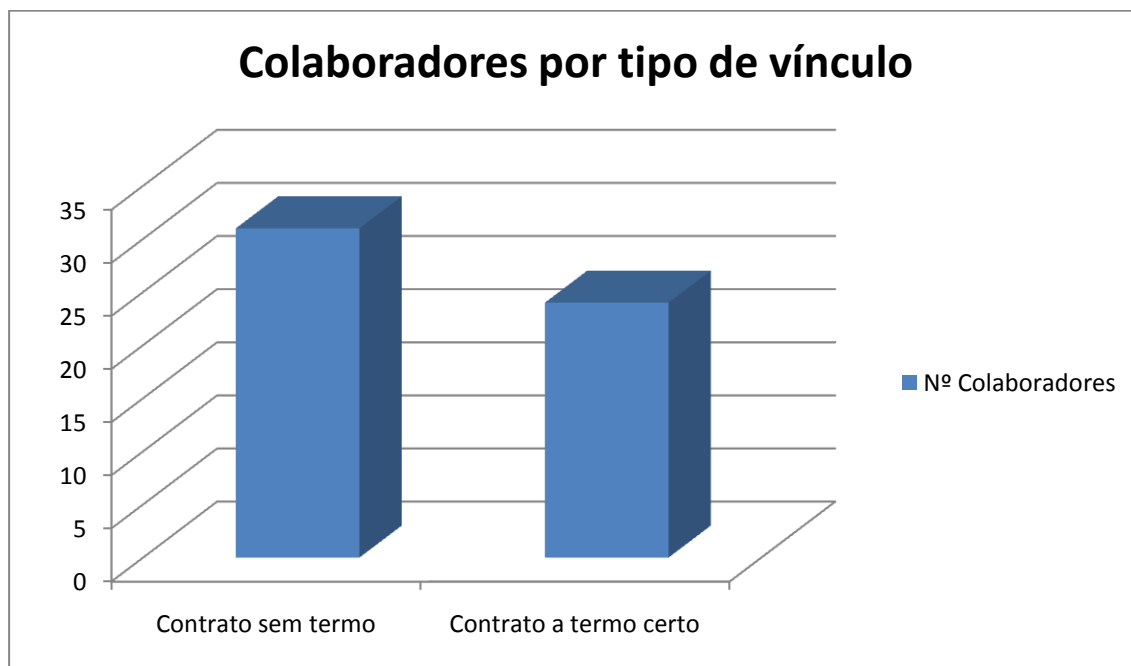


Gráfico 1.6 Colaboradores por tipo de vínculo. Dados extraídos do programa primavera. Elaboração própria.

1.3 Análise SWOT da empresa

O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras “*Strenghts*” (pontos fortes), “*Weaknesses*” (pontos fracos), “*Opportunities*” (oportunidades) e “*Threats*” (ameaças).

Esta análise é uma ferramenta de gestão e planeamento estratégico muito utilizada pelas empresas. De um lado, analisa-se o ambiente interno, identificando os pontos fortes e os pontos fracos da empresa. Do outro lado, identificam-se as principais ameaças e as principais oportunidades, através da análise do ambiente externo.

Em seguida são descritos os fatores internos, forças e fraquezas, e os fatores externos, oportunidades e ameaças, da empresa em estudo.

Fatores Internos

Forças:

- Localização privilegiada sobre a Ponta da Piedade, com vista mar, e uma maravilhosa envolvente natural;
- Diversidade da oferta: hotel, apartamentos, vilas e academia de desporto;
- Conceito único e autenticidade do produto: decoração segundo as descobertas portuguesas e arquitetura tradicional;
- Quartos e apartamentos com boas dimensões, áreas e varandas;
- Colaboradores simpáticos, profissionais e dedicados. Proatividade em dinamismo produtivo e orientação para o serviço de excelência.

Fraquezas:

- Grande desconhecimento do produto e fraca notoriedade da marca;
- *Staff* insuficiente para prestar um serviço de excelência;
- Infra-estrutura destinada a entretenimento, diversidade, compras e lazer por finalizar;
- Quartos com vista para prédios altos ainda em obras;
- Escassa aposta na academia de golfe;
- Mau estado da relva e jardins não é compatível com a boa experiência dos hóspedes.

Fatores Externos

Oportunidades:

- Implementação de atividades de promoção no mercado nacional e países emissores;
- Realização de visitas de inspeção e *fam trips*, de forma a dar a conhecer o produto por segmento de mercado;
- Aposta no desenvolvimento do segmento familiar;
- Investimento em sala de eventos com capacidade para 200 Pax/300 m²;
- Aposta numa marca internacional através do *franchising*;
- Desenvolvimento do conceito *wellness*.

Ameaças:

- A cidade de Lagos não está associada a um destino internacional de luxo;
- Distância do aeroporto: Faro (1h30) e Lisboa (3h35);
- Crescente concorrência a nível global e regional;
- Situação financeira da empresa;
- Conjuntura financeira atual.

Capítulo II - Contextualização do Estágio Curricular

2.1 Estágio Curricular no *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

O curso de mestrado em Gestão de Recursos Humanos é uma oferta conjunta da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo e da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais.

O segundo ano do presente mestrado permite aos alunos a opção de escolher entre a dissertação, o estágio ou o projeto empresarial. Enquadrado no atual plano de estudos optei pela alternativa mais vantajosa para mim, integrar um período prático de aprendizagem, denominado de estágio curricular.

Surge, por esta via, a possibilidade de estagiar no DRH do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*. O estágio teve início a 15 de agosto de 2015 e terminou a 31 de março de 2016. Foi realizado de segunda-feira a sexta-feira, no horário das 9h às 17h30, perfazendo um total de 1260 horas. A orientação do estágio no hotel foi feita pela Diretora de RH Ana Cristina Rodrigues e a orientação académica pelo Professor Dr. Joaquim Pinto Contreiras.

O presente estágio teve como principais objetivos:

- Proporcionar o contato direto com práticas profissionais e formas de intervenção empresarial;
- Adquirir conhecimentos práticos e realistas na área da gestão de recursos humanos;
- Fomentar a aplicação de instrumentos teóricos, modelos e técnicas no contexto de trabalho, alinhados com as unidades curriculares do primeiro ano do mestrado.

Neste capítulo, numa primeira fase, será apresentada a descrição do DRH do *Cascade Resort*: principais responsabilidades, procedimentos e o principal objetivo do departamento.

Seguidamente, é exposta em tabela, a descrição das tarefas e atividades desenvolvidas ao longo do estágio e a respetiva percentagem de carga horária necessária em cada tarefa.

Na fase seguinte, as tarefas e atividades desenvolvidas são teoricamente enquadradas de acordo com as matérias lecionadas durante o primeiro ano do mestrado de Gestão de Recursos Humanos.

Para além do referido, será mencionado o balanço crítico e a auto-avaliação de todo o percurso realizado ao longo do estágio curricular.

2.2 Descrição do DRH *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

O DRH integra a estrutura organizacional do hotel e tem como principais responsabilidades os pontos enumerados abaixo.

Planeamento de RH:

- Planear atempadamente as necessidades de recursos humanos de forma a cumprir com os objetivos de cada departamento.

Atração e Gestão de Talentos:

- Divulgar dentro e fora do hotel ofertas de emprego;
- Garantir que os funcionários possuem todos os requisitos definidos para a função;
- Realizar processo administrativo inerente à entrada de novos membros;
- Promover um processo de acolhimento e integração adequado aos novos colaboradores;
- Coordenar estágios curriculares e co-financiados;
- Gerir processo de saída dos colaboradores.

Formação Profissional:

- Desenvolver competências e formar colaboradores.

Gestão Estratégica de RH:

- Atualizar bases de dados: férias, trabalho suplementar e descansos compensatórios;
- Gerir e controlar pedidos de trabalho temporário.

Sistemas de Incentivos de RH:

- Reconhecer e recompensar *performances* excelentes;
- Comemorar aniversários dos colaboradores.

Bem-estar de RH:

- Promover a comunicação entre departamentos;
- Incentivar colaboradores à partilha de ideias.

Responsabilidade Social:

- Sensibilizar colaboradores para a responsabilidade social da empresa.

Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (SHST):

- Cumprir processo de acidente de trabalho.

Processamento salarial:

- Efetuar processamento salarial;
- Enviar mapa de refeições para o departamento financeiro;
- Entregar lista de integração de salários à contabilidade;
- Emitir declaração mensal de remunerações (DMR), declaração remunerações segurança social (DRI) e guia de pagamento fundo de compensação.

É da responsabilidade do DRH coordenar e analisar as atividades de recrutamento e seleção, assim como todo o processo administrativo inerente à contratação de novos colaboradores. Regra geral, as contratações ocorrem no primeiro dia e no décimo quinto dia de cada mês.

O processo de acolhimento e integração dos novos colaboradores é considerado de extrema importância para o *Cascade Resort*, sendo fulcral para o sucesso profissional de cada indivíduo. Assim, os recém-chegados são apresentados pela formação *Welcome Day* com propósito de apresentar o *Cascade Resort*, dar a conhecer o produto, o hotel e a equipa, comunicar alguns procedimentos e políticas internas.

Cabe ao DRH, juntamente com os chefes de departamento, o levantamento das necessidades de formação dos colaboradores. Para o *resort* formar e desenvolver competências resulta na melhoria contínua e evolutiva do desempenho de cada colaborador, proporcionando sempre um serviço de excelência aos nossos clientes.

Outra função do DRH é reconhecer mensalmente o colaborador do mês. O objetivo é apresentar *performances* excelentes e reconhecer bons colaboradores. A Direção do *Cascade Resort* acredita que ao reconhecer os colaboradores está a contribuir para a satisfação pessoal e a reter talentos na empresa.

O formulário de avaliação fim de contrato é preparado no DRH. A avaliação ao desempenho profissional do colaborador é realizada pelos chefes de departamento, sendo posteriormente comunicado o resultado da avaliação ao colaborador. Nesta gestão contratual, o responsável de departamento pode optar por aconselhar a renovação de contrato, a transferência para outra função ou o término do contrato. Os parâmetros analisados dividem-se pelas seguintes categorias: características do trabalho; conhecimentos profissionais; responsabilidade; atitude e desempenho. A gestão contratual deverá ser assinada pelo avaliador e pelo avaliado.

É também responsabilidade do DRH a estreita colaboração com os restantes departamentos no que diz respeito à análise de resultados, decisão e implementação de ações.

Em síntese, o DRH é responsável por todo o processo de recrutamento e seleção, socialização, acolhimento e integração, gestão de formação e desenvolvimento de competências, incentivo e reconhecimento de colaboradores, e avaliação de desempenho. Por outras palavras, o DRH apresenta como principal objetivo alcançar uma gestão eficaz de recursos humanos, alinhada com a cultura e com os objetivos organizacionais da empresa.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3 Descrição de Procedimentos do DRH *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

2.3.1 Planeamento de Recursos Humanos

Cabe ao chefe de departamento, o planeamento atempado das suas necessidades de pessoal, devendo-o transmitir ao DRH através de comunicação interna, especificando o (s) cargo (s), a data prevista de admissão, os seus pré-requisitos e outras informações consideradas relevantes.

No planeamento de recursos humanos cada chefe de departamento indica o seu parecer no que diz respeito às lacunas a preencher através do processo de recrutamento, propostas de promoções internas, aumentos de remunerações, existência de mão-de-obra redundante a converter, necessidades de formação e de *outsourcing*. O planeamento de recursos humanos a curto prazo é comunicado ao DRH e posteriormente sujeito a apreciação e aprovação pela administração.

No planeamento geral de cada departamento são tidas em conta várias ações: análise da satisfação de colaboradores; avaliação de desempenho; sugestões e opiniões dos colaboradores de modo a melhorar a eficácia e eficiência dos serviços prestados.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3.2 Gestão Estratégica de Recursos Humanos

Planeamento de serviço:

O planeamento de recursos humanos de cada departamento é efetuado semanalmente ou mensalmente pelo responsável de departamento, segundo necessidades específicas e recursos humanos disponíveis. O horário é afixado no departamento, num local bem visível, e entregue ao DRH.

O horário de trabalho deverá conter as seguintes informações: empresa; atividade exercida; n.º contribuinte; sede; local de trabalho; período de funcionamento do estabelecimento; horário de funcionamento do estabelecimento e instrumento de regulamentação coletiva de trabalho.

Caso existam alterações no plano de trabalho é responsabilidade do chefe de departamento a entrega do plano corrigido ao DRH. Caso existam retificações no horário de trabalho que alterem valores a pagar aos colaboradores, entre o dia da entrega para processamento dos salários e o final do mês, essas retificações serão identificadas e regularizadas no mês seguinte.

Controlo de assiduidade e férias:

O controlo de assiduidade é efetuado no plano de trabalho, onde são registadas as alterações face ao planeamento inicial e confirmadas através das picagens de ponto.

O planeamento de férias de cada departamento é definido por acordo, entre o chefe de departamento e o colaborador, e entregue ao DRH para aprovação da administração.

Os mapas de férias têm que permanecer afixados no DRH durante o período definido por lei, de 15 de abril a 31 de outubro. Estes mapas têm que conter as datas de início e termo dos períodos de férias de cada trabalhador.

A solicitação de férias é realizada através do preenchimento do formulário comunicação de ausência e deverá ser assinada pelo colaborador, chefe de departamento e Direção de RH. Posteriormente os dias de férias são lançados na base de dados de férias.

Controlo de trabalho suplementar e descansos compensatórios:

Sempre que um colaborador realize trabalho suplementar o responsável de departamento deverá preencher a autorização de trabalho suplementar, indicando o motivo, as horas do início e termo. O formulário é devidamente assinado pelo chefe de departamento, Direção de RH, Direção Financeira e Direção Geral.

O trabalho suplementar realizado em dia de descanso semanal obrigatório deverá ser compensado com um dia inteiro de descanso, a gozar num dos três dias úteis seguintes, a fixar por acordo e, na falta deste, pelo chefe de departamento.

A solicitação de descansos compensatórios é realizada através do preenchimento da comunicação de ausência e terá que ser assinada pelo colaborador, chefe de departamento e Direção de RH. Posteriormente os dias de descanso são lançados na base de dados de controlo de trabalho suplementar e recuperações.

Trabalho temporário:

Cabe ao chefe de cada departamento, sempre que necessário, realizar o pedido de trabalhadores extras através do preenchimento do respetivo documento, que será entregue para aprovação à Direção de RH e administração. Também é tarefa dos chefes o preenchimento da folha de horas com o horário elaborado por cada trabalhador extra.

É competência do DRH o envio das folhas de horas, em que conste o registo da hora de início e término de cada trabalhador, à empresa de trabalho temporário. Posteriormente, são lançados na base de dados os horários de trabalho de todos os trabalhadores extras, a fim de controlar os gastos com a empresa de trabalho temporário.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3.3 Atração e Gestão de Talentos

Processo de recrutamento:

Após aprovação da necessidade de recrutamento é função dos chefes de departamento e do DRH rever e atualizar o conteúdo do descritivo funcional e definir o perfil que deverá possuir o candidato a admitir.

O *Cascade Resort* recorre a dois mercados distintos para encontrar os candidatos: o mercado interno e o mercado externo. Por outras palavras, a empresa procura responder às

necessidades de recrutamento através do recrutamento interno, candidatos que já exercem funções no hotel, e do recrutamento externo, candidatos externos ao hotel.

A prospeção do mercado de trabalho e a divulgação das necessidades de recrutamento é função do DRH, sendo realizada através dos seguintes métodos:

- Ofícios das vagas existentes;
- Cartazes no quadro de pessoal e no DRH;
- Consulta na base de dados de candidaturas a emprego e curriculum vitae (cv's);
- Escolas e Universidades;
- Publicação de anúncio nos sites de emprego;
- Consulta junto ao Centro de Emprego.

Processo de seleção e admissão de colaboradores:

A primeira seleção dos candidatos é tarefa do DRH e do responsável do departamento em questão. Os candidatos são selecionados de acordo com o perfil e pré-requisitos anteriormente estabelecidos.

A primeira entrevista de emprego é marcada pelo DRH e realizada pelo chefe de departamento. Após as primeiras entrevistas, seleciona-se o (s) candidato (s) com o perfil mais adequado à vaga existente. Compete ao DRH pedir referências às anteriores entidades empregadoras dos candidatos selecionados.

É realizada uma segunda entrevista com a Direção de RH e o chefe de departamento, seguidamente é apresentado o, ou em caso de dúvida, os candidatos à administração. A administração decide se pretende efetuar a entrevista final, caso contrário dá autonomia ao responsável do departamento para o recrutamento.

Após a escolha do colaborador a contratar, o DRH solicita os dados necessários para a admissão e certifica-se da entrega do manual de acolhimento e do descritivo funcional.

Documentos necessários para o processo de admissão e formalização de contrato de trabalho:

- Pedido de admissão de colaborador assinado pelo chefe de departamento, Direção de RH e administração;
- Carta de intenções devidamente assinada e respondida pelo colaborador;
- Ficha de candidatura a emprego ou cv;
- Formulário junte-se a nós preenchido pelo colaborador;
- Dados do cartão de cidadão ou documentos equivalentes;
- Número de identificação bancária (NIB) e/ou Identificação de contas para transferências internacionais (IBAN);
- Registo criminal.

É função do DRH agendar com a clínica *Luzdoc* - Serviço Médico Internacional a consulta de admissão e elaborar o contrato de trabalho.

O contrato de trabalho é primeiramente assinado pela administração e seguidamente entregue ao colaborador para assinatura. Para concluir o processo de recrutamento, procede-se ao arquivo individual de todos os documentos anteriormente mencionados.

Acolhimento e integração de novos colaboradores:

Sempre que qualquer colaborador inicie funções, o DRH elabora uma comunicação interna a informar, os restantes departamentos, da entrada do novo colaborador e a sua função. A comunicação interna é enviada por e-mail e afixada no quadro de informações.

Procedimentos de acolhimento e integração:

- Formação inicial: *Welcome Day*;
- Visita guiada ao hotel;
- Entrega da placa de identificação e da chave de cacifo;
- Entrega de fardas, responsabilidade do departamento de andares;
- Registo do novo funcionário no sistema de controlo de ponto;
- Levantamento de necessidades de formação do novo colaborador.

Na transição de cargo a metodologia de acolhimento e integração na nova função é a mesma que para um novo colaborador.

Processo individual:

É no DRH que são arquivados, em pastas individuais, todos os documentos e registos pessoais de cada colaborador.

Cada processo está organizado em quatro categorias:

- Absentismo: Justificação de faltas, comunicação de ausência, planos de férias;
- Ficha de Aptidão: Documento enviado pela clínica *Luzdoc* - Serviço Médico Internacional (exames de admissão, periódico ou ocasionais);
- Formação: Registos e certificados de formação;
- Dados Pessoais: Dados do cartão de cidadão ou documentos equivalentes, declaração artigo 99º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (CIRS), declaração duodécimo;
- Processo de Recrutamento: Ficha de candidatura ou cv, pedido de recrutamento, carta de intenções, contrato de trabalho, recibo de entrega chaves de cacifo, recibo de entrega placa de identificação.

Em casos excepcionais, é possível encontrar outras categorias no processo individual do colaborador como, por exemplo, processos disciplinares ou penhoras.

Todos os dados respeitantes aos colaboradores encontram-se sob a responsabilidade do DRH e podem ser consultados pelo respetivo chefe de departamento, sempre que solicitado.

Gestão do processo de saída de colaboradores: É tarefa do DRH, no fim do vínculo laboral de colaborador, redigir a carta de caducidade de contrato de trabalho e comunicar internamente a sua saída. A comunicação interna é enviada por e-mail e afixada no quadro de informação.

No mês de fecho de contas é regularizada toda a situação referente aos subsídios e cessada a relação do trabalhador com a empresa na segurança social e no fundo de compensação.

São desejados votos de sucesso profissional e pessoal e é enviado por Correios, Telégrafos e Telefones (CTT) o certificado de trabalho, o último recibo de vencimento e, caso de aplique, a declaração de situação de desemprego.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3.4 Formação Profissional

É responsabilidade do DRH em conjunto com os chefes de departamento apurar as necessidades de formação, definir planos de formações, planejar e avaliar ações de intervenção e por fim, analisar a eficácia das formações nas atividades desenvolvidas pelos colaboradores.

No *Cascade Resort* são realizadas formações internas (ações internas na própria empresa, normalmente realizadas pelos chefes de departamentos) e externas (consultores privados, entidades privadas e públicas) de forma a desenvolver e melhorar competências, atualizar conhecimentos, reter e atrair novos talentos e manter um fluxo de talentos saudável de candidatos internos para futuras necessidades de promoção.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3.5 Sistemas de Incentivos de Recursos Humanos

Colaborador do mês:

Todos os colaboradores têm a possibilidade de nomear um colega para colaborador do mês.

Critérios para nomeação:

- Ajuda e apoio interdepartamental;
- Ajuda e apoio de um colega quando excede as suas funções normais;
- Criação de um momento muito especial ajudando um hóspede ou um colega.

Não pode ser considerado para nomeação algo relacionado com o funcionamento normal da função do colaborador. A nomeação deverá ser feita através do documento próprio que se encontra no refeitório e no DRH, até ao início da última semana de cada mês.

É função do DRH atualizar mensalmente a listagem com as nomeações e apresentá-la ao Diretor Geral que procederá à escolha do colaborador vencedor.

O vencedor do colaborador do mês é anunciado mensalmente na festa de aniversários e recebe um certificado assinado pelo Diretor Geral, 50 euros em cartão Continente e a sua foto é afixada no quadro informativo.

Aniversários colaboradores:

Na primeira semana de cada mês, num dia a definir pela administração, realiza-se um evento para todos os colaboradores. Nesse evento são comemorados os aniversários do mês anterior e é anunciado o colaborador do mês.

Plano das festas de aniversários:

- Diretor Geral anuncia o colaborador do mês;
- Cada aniversariante recebe uma garrafa de vinho;
- São cantados os PARABÉNS e assopradas as velas;
- É distribuído bolo de aniversários e sumos por todos os colaboradores presentes;
- A música é constante durante toda a festa.

Cabe ao DRH enviar a listagem dos aniversários de cada mês, agendar e comunicar o dia da festa, efetuar o pedido do bolo à seção de pastelaria e de sumos ao departamento de restaurantes e bar.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.3.6 Avaliação do Desempenho

No mês anterior ao término do contrato de trabalho é realizada a avaliação do trabalhador pelas suas funções desempenhadas.

A realização desta avaliação tem por finalidade:

- Contribuir para a melhoria da eficiência e eficácia dos serviços;
- Assegurar a existência de pessoas competentes a todos os níveis, aptas a satisfazer, num futuro previsível, as necessidades da empresa;
- Ajudar as pessoas a melhorar as suas *performances*;
- Identificar as necessidades de formação;
- Ajudar a preparar as pessoas para promoções futuras, através da identificação de áreas de conhecimento que precisam de ser desenvolvidas a longo prazo;
- Estimular a auto-evolução e motivação;
- Permitir melhorar a comunicação e a relação com a hierarquia direta.

Etapas do processo de avaliação fim de contrato:

1. Preparação da avaliação: O documento de avaliação fim de contrato é elaborado pelo DRH e entregue ao chefe de departamento que realizará a avaliação. Deverá ser uma avaliação contínua, desde o início do contrato até ao seu término. O colaborador deverá ser informado acerca da avaliação a que vai ser sujeito.
2. Realização da avaliação: A avaliação é efetuada, comparativamente, com os critérios definidos para a função em causa. Os parâmetros analisados dividem-se pelas seguintes categorias: características do trabalho; conhecimentos profissionais; responsabilidade; atitude e desempenho. Desta forma, obtém-se uma visão global da *performance* do indivíduo.

3. Entrevista com o avaliado: De forma a envolver o avaliado no processo, este é solicitado, pelo seu chefe de departamento, para comentar o seu desempenho, desejos e intenções de carreira, sendo-lhe mostrada a avaliação escrita pelo seu superior hierárquico.

4. Realização do seguimento: Nesta gestão contratual, o responsável de departamento pode optar por aconselhar a renovação de contrato, a transferência para outra função ou o término do contrato. O chefe de departamento poderá sugerir formações de forma a otimizar o desempenho do colaborador.

Fonte: Manual de Procedimentos de Recursos Humanos *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* (2012). Atualização dos procedimentos: Elaboração própria.

2.4 Descrição dos objetivos, tarefas e atividades desenvolvidas no estágio

O estágio curricular no *Cascade Resort* foi realizado no DRH e foram várias as tarefas desempenhadas sobre a supervisão da Diretora de RH Ana Cristina Rodrigues.

O estágio teve início no dia 15 de agosto e terminou no dia 31 de março. No primeiro dia de estágio foi feito todo o processo de acolhimento e integração pela Diretora de RH. Durante a visita às instalações fui sendo apresentada aos colaboradores tendo sido calorosamente presenteada com palavras de boas-vindas proferidas por vários membros da equipa.

Durante o estágio tive oportunidade de passar por várias áreas da gestão de recursos humanos no contexto laboral. Como tal, seguidamente será apresentada em tabela, a descrição das tarefas, atividades desenvolvidas e a respetiva percentagem de carga horária despendida em cada tarefa ao longo do estágio.

Essa tabela tem como objetivo principal compilar todas as atividades realizadas por área de gestão de recursos humanos com o intuito de facilitar a compreensão do leitor face a todo o percurso trilhado ao longo do estágio curricular.

Posteriormente é citado o objetivo das tarefas e atividades desenvolvidas, com o justificativo enquadramento teórico, de acordo com as matérias lecionadas durante o primeiro ano do mestrado de Gestão de Recursos Humanos.

Tabela 2.1

Tarefas, atividades desenvolvidas e percentagem de carga horária.

Tarefas	Atividades desenvolvidas	% Carga horária
Gestão estratégica R.H.	<p>Lançar e controlar trabalho suplementar e descanso compensatório;</p> <p>Lançar e controlar férias;</p> <p>Realizar mapa de férias;</p> <p>Verificar horários de trabalho;</p> <p>Realizar mensalmente mapa de refeições;</p> <p>Atualizar mensalmente o <i>manning</i>;</p> <p>Atualizar mensalmente o ficheiro excel com entradas e saídas de colaboradores;</p> <p>Gerir e controlar chaves de cacifo;</p> <p>Apoiar no tratamento das declarações anuais para efeitos do imposto sobre os rendimentos das pessoas singulares (IRS) referente aos rendimentos de 2015;</p> <p>Tratar declarações de concordância com a redução do intervalo de descanso para 30 minutos;</p> <p>Assegurar a entrega das declarações de duodécimos 2016;</p> <p>Verificar e controlar pedidos de trabalho temporário.</p>	20%
Atração e gestão de talentos	<p style="text-align: center;">Recrutamento, seleção e admissão de colaboradores:</p> <p>Arquivar candidaturas recebidas;</p> <p>Analisar e responder a cv's e fichas de candidatura a emprego;</p> <p>Marcar entrevistas de emprego por via telefónica;</p> <p>Admitir colaboradores;</p> <p>Organizar, arquivar e assegurar a existência de toda a documentação nos processos individuais.</p> <p style="text-align: center;">Acolhimento e integração de novos colaboradores:</p> <p>Processo de acolhimento e integração dos novos colaboradores e estagiários;</p> <p>Realizar manual de acolhimento.</p> <p style="text-align: center;">Gestão do processo de saída dos colaboradores:</p> <p>Assegurar a entrega de todos os documentos inerentes ao processo de saída do colaborador.</p> <p style="text-align: center;">Escolas e estágios</p> <p>Acolher alunos da <i>Escola Vida Ativa</i> de Lagos numa visita de estudo ao <i>Cascade Resort</i>;</p> <p>Acompanhar vários processos de estágios curriculares;</p> <p>Acompanhar o processo de pedido de estágio profissional.</p>	15%
SHST	<p>Assegurar procedimento de exames médicos;</p> <p>Preencher a participação de sinistrado de acidentes de trabalho;</p> <p>Inserir no ficheiro excel o registo de acidentes de trabalho;</p> <p>Reforçar cartazes informativos;</p>	5%

Socialização, Acolhimento e Integração
Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

Recompensar R.H.	Celebrar aniversários dos colaboradores; Reconhecer colaborador do mês; Reconhecer colaborador com maior n.º de <i>High Five</i> ; Felicitar acontecimentos pessoais; Informar benefícios oferecidos; Preparar presentes de Páscoa para a equipa do <i>Cascade Resort</i> .	10%
Bem-estar RH	Promover a prática de ginástica laboral; Preparar festa de natal para os colaboradores e dependentes; Relembrar comportamentos a ter nos balneários.	10%
Resp. Social	Sensibilizar colaboradores para a responsabilidade social da empresa; Participar na campanha proporcionada pela associação portuguesa contra a leucemia; Promover ações de solidariedade; Assinalar a contribuição do <i>Cascade Resort</i> no Dia Mundial da Luta Contra o Cancro.	5%
Quadro informativo	Organizar e manter atualizado o quadro informativo de pessoal; Colaborador do mês e aniversários; Comunicações internas e informações gerais; Informação inerente às formações; Empresas parceiras e seus benéficos; <i>Feedback</i> dos clientes.	10%
Formação profissional	Participar no processo de formação profissional; Criar grupos de colaboradores para a formação; Fazer folhas de presenças para formações internas; Fazer calendário mensal de formações; Criar ficheiro excel para controlo de horas de formação; Inserir no ficheiro horas de formação assistidas por colaborador em 2014 e 2015; Atualizar o ficheiro sempre que ocorra uma formação; Fazer cartazes informativos; Entregar os certificados de formação aos colaboradores; Assistir às formações.	10%
Avaliação desempenho	Preencher o documento de gestão contratual; Enviar aos chefes de departamento o documento para avaliação.	5%
Processamento salarial	Participar no processamento salarial; Verificar horas nocturnas trabalhadas por colaborador; Organizar mensalmente o dossiê para o processamento salarial; Conferir alterações mensais no programa Primavera; Imprimir recibos de vencimento.	10%

Fonte: Elaboração própria

2.4.1 Objetivo: Participar na gestão estratégica dos recursos humanos

A gestão estratégica de recursos humanos pressupõe sempre uma ligação com a estratégia de negócio. A função de recursos humanos pode ser analisada como qualquer outra função organizacional em termo da sua capacidade no alcance dos objetivos de negócio. Seguindo esta linha de pensamento, os recursos humanos da organização podem ser submetidos a uma análise interna (forças e fraquezas) e uma análise externa (oportunidades e ameaças) que possibilitará reajustar a estratégia de recursos humanos, alinhando a estratégia de gestão das pessoas com a estratégia de negócio (Cardoso et al., 2010).

Inserida na unidade curricular Gestão Estratégica de Recursos Humanos e de acordo com os autores “a gestão de pessoas refere-se às políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos membros da organização no sentido de aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem da organização. Estes processos incluem: a determinação das necessidades de recursos humanos; atração de potenciais novos membros; a formação relativamente aos procedimentos de trabalho e o desenvolvimento de competências futuras; a avaliação da sua atuação; a retribuição e motivação e a criação de um ambiente positivo” (Cardoso et al., 2010, p.59).

Tarefa n.º 1: Lançar e controlar horas de trabalho suplementar e de descanso compensatório.

Segundo o Boletim do Trabalho e Emprego e as Convenções Coletivas de Trabalho entre a AHETA e a Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores de Serviços (FETESE), de acordo com o anexo V, artigo 197º e seguintes, considera-se trabalho suplementar todo aquele que é prestado fora do horário de trabalho e só pode ser prestado quando a empresa tenha que fazer face a acréscimos eventuais e transitórios de trabalho e não se justifique a admissão de trabalhador.

De acordo com o artigo 202º, n.º 1 e 2, a prestação de trabalho suplementar em dia de descanso complementar e em dia de feriado confere ao trabalhador o direito a um descanso compensatório remunerado e deve ser gozado nos noventa dias seguintes. Nos casos de prestação de trabalho em dia de descanso obrigatório, n.º 3 do mesmo artigo, o trabalhador

tem direito a um dia de descanso compensatório remunerado, a gozar num dos três dias úteis seguintes.

Atividades desenvolvidas:

- Preparar mensalmente por departamento o ficheiro excel com o saldo acumulado do mês anterior;
- Receber dos chefes de departamento os seguintes documentos: autorização de trabalho suplementar e comunicação de ausência;
- Colocar datador em todos os documentos;
- Lançar no respetivo ficheiro excel as horas de trabalho suplementar e de descanso compensatório;
- Arquivar os documentos no respetivo dossiê.

Tarefa n.º 2: Lançar e controlar férias.

Segundo o Boletim do Trabalho e Emprego e as Convenções Coletivas de trabalho entre a AHETA e a FETESE, de acordo com o anexo VIII, artigo 211º e seguintes, o trabalhador tem direito a um período de férias retribuídas em cada ano civil. No ano de contratação o trabalhador tem direito, após seis meses completos de contrato, a gozar dois dias de férias por cada mês de duração, até ao máximo de vinte dias úteis. Segundo artigo 213º, n.º 1, o período anual de férias tem a duração mínima de vinte e dois dias úteis, e de acordo com o n.º4 do artigo 212º, não pode resultar um período de férias, no mesmo ano civil, superior a trinta dias úteis.

Atividades desenvolvidas:

- Receber documentos com a comunicação de ausência;
- Colocar datador em todos os documentos;
- Lançar no ficheiro excel os dias úteis de férias;
- Atualizar, no início de 2016, número de dias de férias que o colaborador tem direito a gozar conforme o término do contrato e a legislação.

Tarefa n.º 3: Realizar mapa de férias.

Segundo o n.º 1 e 9 do artigo 241º do Código do Trabalho (CT), o período de férias é marcado por acordo entre empregador e trabalhador. O mapa de férias é elaborado pelo empregador, com indicação do início e termo dos períodos de férias de cada trabalhador. Entre 15 de abril e 31 de outubro de cada ano é obrigatório por lei manter o mapa afixado nos locais de trabalho.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar mapa de férias por departamento;
- Entregar os mapas de férias à Direção de RH para posteriormente serem enviados aos chefes de departamento.

Tarefa n.º 4: Verificar horários de trabalho.

Cabe ao empregador elaborar o mapa de horário de trabalho e afixá-lo no local de trabalho, tendo em conta as informações dos artigos 215º e 216º do CT (Falcão & Tomás, 2015).

Atividades desenvolvidas:

- Consultar os artigos 215º, 216º e 217º do CT e fazer um resumo das informações necessárias a conter nos horários de trabalho;
- Verificar horários de trabalho e as informações contidas.

Tarefa n.º 5: Realizar mapa com o número de refeições por colaborador.

Atividades desenvolvidas:

- Preparar mensalmente o ficheiro excel;
- Proceder à contagem de refeições por colaborador através das picagens de ponto;
- Entregar o mapa com o n.º de refeições ao departamento financeiro.

Tarefa n.º 6: Atualizar mensalmente o *manning*.

Atividades desenvolvidas:

- No ficheiro excel inserir as admissões e eliminar as saídas do mês;
- Inserir n.º trabalhadores extras pedidos durante o mês.

Tarefa n.º 7: Atualizar mensalmente o ficheiro excel com entradas e saídas dos colaboradores.

Atividades desenvolvidas:

- Inserir novos colaboradores, data de admissão e a categoria profissional;
- Inserir data de admissão na segurança social e no fundo de compensação;
- Inserir saídas do mês, data da demissão na segurança social e no fundo de compensação;
- Inserir data da realização do certificado de trabalho e, caso se aplique, da declaração de situação de desemprego.

Tarefa n.º 8: Gerir e controlar chaves de cacifo.

Atividades desenvolvidas:

- Verificar junto dos colaboradores se são detentores de um ou mais cacifos;
- Verificar na base de dados qual o cacifo pertencente a cada colaborador;
- Entregar e receber chaves de cacifos;
- Alterar na base de dados a situação dos cacifos (ocupado/livre).

Tarefa n.º 9: Apoiar no tratamento das declarações anuais para efeitos de IRS referente aos rendimentos de 2015.

Como previsto no n.º 1, alínea b), do artigo 119º do CIRS, as entidades devedoras de rendimento que estejam obrigadas a efetuar a retenção, total ou parcial, do imposto são obrigadas a entregar ao sujeito passivo, até 20 de janeiro de cada ano, o documento comprovativo das importâncias devidas no ano anterior, incluindo, quando for caso disso, as correspondentes aos rendimentos em espécie atribuídos.

Em suma, as declarações anuais para efeitos de IRS são emitidas pela entidade empregadora, sendo obrigatória por lei, a sua entrega ao sujeito passivo. As declarações são documentos que comprovam a importância devida no ano anterior.

Atividades desenvolvidas:

- Ordenar declarações por departamento e carimbar;
- Entregar declarações à Direção de RH para assinar;
- Digitalizar cada declaração para arquivo;
- Preparar envelopes e enviar por CTT as declarações dos funcionários que já não desempenham funções no *Cascade Resort*;
- Preparar comunicativo interno a informar que as declarações estão disponíveis para entrega no DRH;
- Afixar comunicativo no quadro de pessoal.

Tarefa n.º 10: Proceder à realização das declarações de concordância dos trabalhadores, com a devida autorização, para a redução do intervalo de descanso para trinta minutos.

Segundo n.º 3, do artigo 213º, do CT compete à Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT) autorizar, mediante declaração escrita de concordância do trabalhador, a redução ou exclusão de intervalo de descanso, quando tal se mostre favorável ao interesse do trabalhador ou se justifique pelas condições particulares de trabalho de certas atividades.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar declarações de concordância;
- Entregar e recolher declarações devidamente assinadas;
- Separar declarações por departamento;
- Enviar por CTT as declarações de concordância à ATC.

Tarefa n.º 11: Assegurar a entrega das declarações de duodécimos para 2016.

O Decreto-Lei 253/2015 de 30 de dezembro, que prorroga a vigência do n.º 1, do artigo 9º, da lei n.º 11/2013, foi estendido para 2016, com a devida aprovação de um regime temporário de pagamento em duodécimos de metade dos subsídios de férias e de natal.

Assim, o trabalhador pode optar pelo regime temporário de pagamento de metade dos subsídios em duodécimo ou solicitar o pagamento integral dos subsídios durante o ano 2016.

Atividades desenvolvidas:

- Afixar no quadro de pessoal, comunicativo interno, para os colaboradores dirigirem-se ao DRH para procederem ao preenchimento das declarações de duodécimos;
- Ajudar os colaboradores no preenchimento das declarações;
- Arquivar, temporariamente, no dossiê do processamento salarial as declarações;
- Arquivar, posteriormente, no processo individual de cada colaborador.

Tarefa n.º 12: Verificar e controlar pedidos realizados à Algartempo, empresa trabalho temporário.

Segundo Espino-Rodríguez e Padrón-Robaina (2007) “o *outsourcing* é a decisão estratégica que implica a contratação externa de determinadas atividades não estratégicas necessárias à fabricação de produtos ou à provisão de serviços, mediante acordos ou contratos com organizações detentores de maiores capacidades, com o objetivo de melhorar a vantagem competitiva” (citado por Cardoso et al., 2010, p. 693).

Atividades desenvolvidas:

- Preparar mensalmente ficheiro excel;
- Verificar folhas de horas e categorias profissionais dos trabalhadores extras;
- Enviar quinzenalmente à empresa trabalho temporário as folhas de horas com os horários de entrada e saída dos trabalhadores em regime de *outsourcing*;
- Registrar mensalmente no ficheiro excel os horários de trabalho, por trabalhador consoante categoria profissional e departamento, de forma a controlar os gastos com a

empresa de trabalho temporário. No lançamento do horário é necessário ter conhecimentos de quais os trabalhadores extras, pedidos pelos chefes de departamento, a contrato mensal ou à hora.

- Enviar mensalmente o ficheiro excel ao departamento financeiro;
- Conferir faturas e entregar ao departamento financeiro;
- Proceder ao pedido de notas de crédito;
- Confirmar notas de crédito;
- Arquivar pedidos de trabalhadores extras e folhas de horas.

2.4.2 Objetivo: Atrair e gerir talentos

O valor dos recursos humanos de uma empresa depende, em grande parte, da eficácia dos processos de recrutamento e seleção de novos colaboradores.

Inseridas na unidade curricular Atração e Gestão de Talento, todas as tarefas desenvolvidas inerentes ao processo de atrair, recrutar, selecionar, acolher, integrar e reter talentos, beneficiam o poder competitivo da empresa e permitem atingir a excelência nos produtos e serviços oferecidos aos clientes.

Para um processo eficaz de recrutamento e seleção é necessário confirmar a necessidade de recrutar, rever o conteúdo do descritivo funcional e definir o perfil do candidato.

O recrutamento pode ser interno, dirigido aos profissionais ativos na empresa, externo, dirigido a profissionais externos à empresa, ou misto, a combinação de ambos. A empresa pode optar pelos mais variados meios para divulgar a vaga disponível, todavia o mais recorrente é anúncio.

Segue-se a seleção do candidato, sendo a entrevista a peça fundamental do processo de recrutamento. Os resultados das entrevistas devem ser comparados para que seja possível encontrar o candidato com o mesmo perfil definido pela empresa.

Por último, o candidato escolhido deverá passar por um processo de socialização organizacional, técnica utilizada pela empresa como forma de receber e integrar os novos colaboradores na sua cultura. O processo de acolhimento e integração é fulcral para o sucesso do novo colaborador na empresa (Almeida, 2014; Camara, Guerra & Rodrigues, 2007).

2.4.2.1 Recrutamento, seleção e admissão de colaboradores

Do ponto de vista de Ferreira e Vargas (2014) o processo de recrutamento e seleção é uma das principais atividades a serem desempenhadas na área de recursos humanos. Os mesmos autores referem que o processo de recrutamento e seleção consiste num conjunto de técnicas vitais que visam a escolha dos candidatos com o perfil mais adequado à função, com o objetivo de assegurar a qualidade de recursos humanos na empresa.

Tarefa n.º 1: Arquivar candidaturas a emprego.

Segundo n.º 1, do artigo 32º do CT, todas as entidades devem manter durante cinco anos o registo dos processos de recrutamento efetuados, com desagregação por género.

Atividades desenvolvidas:

- Separar candidaturas recebidas por género;
- Arquivar candidaturas por género.

Tarefa n.º 2: Analisar, responder e organizar, por departamento, todos os cv's e fichas de candidatura a emprego.

Atividades desenvolvidas:

- Analisar candidaturas espontâneas e candidaturas respeitantes às vagas de emprego disponíveis;
- Aceder e responder às candidaturas recebidas através do site de ofertas de emprego, *Turijobs*;
- Responder a todos os cv's e fichas de candidaturas (formulário disponibilizado pela empresa) recebidas;

- Separar cv's e fichas de candidaturas por departamento e vagas de emprego disponíveis;
- Entregar cv's e fichas de candidaturas recebidas aos chefes de departamento;
- Introduzir na base de dados candidatos para a vaga chefe executivo de cozinha e coordenador de marketing;
- Arquivar candidaturas espontâneas para futuras oportunidades.

Tarefa n.º 3: Marcar entrevistas de emprego via telefónica.

Atividades desenvolvidas:

- Ligar aos candidatos para averiguar o interesse e disponibilidade para a entrevista;
- Marcar entrevista conforme disponibilidade do chefe de departamento e do candidato;
- Informar o local, o dia e a hora da entrevista;
- Indicar o nome da chefia que irá fazer a entrevista;
- Preencher o formulário para marcação de entrevista com o nome do candidato, função a que se candidata, data e hora da entrevista;
- Realizar guião geral de entrevista (apêndice 2.1).

Tarefa n.º 4: Admitir colaboradores.

Nesta fase é importante garantir que possuímos os dados do cartão de cidadão, ou outros documentos equivalentes, para que seja possível proceder à admissão do trabalhador.

Atividades desenvolvidas:

- Admitir novo colaborador na segurança social direta;
- Admitir novo colaborador no fundo de compensação (em caso de renovações alterar a data de fim de contrato no fundo de compensação);
- Preparar todos os documentos a serem preenchidos pelos novos colaboradores: manual de acolhimento; declaração de duodécimo; declaração artigo 99º do CIRS; declaração de entrega de crachá de identificação; declaração de entrega de chaves de cacifo; formulário junte-se a nós; declaração de concordância trinta minutos de hora de almoço;
- Realizar o processo individual do colaborador;

- Enviar e-mail ou comunicar via telefónica o programa de acolhimento a realizar no primeiro dia de trabalho;
- Realizar comunicativo com todas as entradas do mês e afixar no quadro de informações (apêndice 2.2);
- Pedir aos colaboradores procederem à assinatura do contrato de trabalho.

2.4.2.2 Acolhimento e integração de novos colaboradores

De acordo com Câmara (2012) o processo de acolhimento e integração é visto como uma estratégia utilizada pela empresa para obter maior comprometimento, qualidade e produtividade dos novos colaboradores. Através desta estratégia os indivíduos conhecem a empresa, aprendem os valores e normas de comportamento esperados que lhes permitem participar como membros plenos da organização.

Tarefa n.º 1: Realizar processo de acolhimento e integração aos novos colaboradores.

Atividades desenvolvidas:

- Entregar manual de acolhimento;
- Entregar crachá de identificação e chave do cacifo;
- Realizar visita guiada pelo hotel, passando por zonas de colaboradores e de clientes (departamentos, refeitório, entrada de pessoal, balneários, local de marcação de ponto, restaurantes, bar, receção, quartos, piscinas, spa, campos de futebol, parques de estacionamento e *kids club*);
- Entregar vários formulários para preenchimento;
- Apresentar o novo colaborador aos elementos da equipa *Cascade Resort*.

Tarefa n.º 2: Realizar manual de acolhimento com base nos documentos: *Quem Somos*; *Staff Manual* e outros documentos individuais (apêndice 1).

O manual de acolhimento, de acordo com Cardoso et al. (2010, p.355) “é um documento destinado a facultar aos novos colaboradores um panorama geral da empresa, designadamente: a sua história, as suas políticas (salariais, de avaliação de desempenho, de

promoção, de diversidade, de higiene e segurança), os padrões de conduta, os benefícios, a localização das instalações.”

Em suma, o manual de acolhimento é uma ferramenta bastante útil no processo de acolhimento e integração do novo colaborador, devendo estar adaptado e atualizado aos objetivos e características da empresa.

Atividades desenvolvidas:

- Recolher informação sobre o *resort*;
- Descrever a história do hotel em conformidade com a documentação existente;
- Pesquisar sobre a temática manual de acolhimento;
- Selecionar imagens do *resort*;
- Executar organograma do *Cascade Resort*;
- Entregar manual de acolhimento à Direção de RH para aprovação.

Tarefa n.º 3: Acolher os alunos da *Escola Vida Ativa* de Lagos numa visita de estudo ao *Cascade Resort*.

Atividades desenvolvidas:

- Receber alunos da *Escola Vida Ativa* de Lagos do curso restaurante;
- Distribuir lápis e brochuras informativas sobre o *Cascade*;
- Visitar as instalações do *resort* com foco nos restaurantes e bar;
- Tirar fotografia de grupo;
- Realizar e afixar, no quadro de pessoal, resumo da visita (apêndice 2.3).

2.4.2.3 Gestão dos processos de saídas

Tarefa n.º 1: Assegurar a entrega de todos os documentos inerentes ao processo de saída do colaborador.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar certificado de trabalho, tirar fotocópia e arquivar no processo individual;
- Preencher, caso se aplique, declaração de situação de desemprego, tirar fotocópia e arquivar no processo individual;
- Entregar ou enviar por CTT o certificado de trabalho, a declaração de situação de desemprego e o último recibo de vencimento;
- Realizar comunicativo com todas as saídas do mês e afixar no quadro de informações (apêndice 2.2).

2.4.3 Objetivo: Assegurar a organização e manutenção dos processos de estágios

O *Cascade Resort* recebe, principalmente nos meses de maior fluxo turísticos, vários estagiários na sua maioria vindos das escolas hoteleiras do país. Como tal, é necessário um processo estimulante de acolhimento e integração, aos estagiários de forma a transmitir os valores e a prestigiada cultura *Cascade*.

Tarefa n.º 1: Realizar tarefas inerentes aos processos de estágios curriculares.

Atividades desenvolvidas:

- Separar por departamento as candidaturas a estágios;
- Entregar candidaturas aos chefes de departamento para análise;
- Proceder ao preenchimento de pedidos de estágios de várias escolas;
- Inserir no ficheiro excel nomes dos estagiários, condições a que tem direito, alojamento ou bolsa de estágio, e o período de estágio;
- Realizar processo individual dos estagiários e arquivar toda a documentação;
- Efetuar pedido aos estagiários para procederem à assinatura do protocolo de estágio;
- Enviar para a respetiva escola o protocolo, ficha de assiduidade e avaliação do estagiário;
- Fazer e entregar certificado de estágio;
- Arquivar no processo individual fotocópia do certificado de estágio.

Tarefa n.º 2: Acompanhar o processo de pedido de estágio profissional do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP).

Atividades desenvolvidas:

- Pedir *online* medida estágio profissional em conjunto com a Direção de RH;
- Imprimir comprovativo de pedido de estágio;
- Realizar processo do estagiário;
- Inserir documentos da entidade empregadora e do orientador de estágio no processo;
- Inserir no processo físico n.º de processo de estágio, enviado pelo IEFP;
- Arquivar documentos com a decisão do IEFP.

2.4.4 Objetivo: Organizar, arquivar e assegurar a existência de toda a documentação nos processos individuais

É de extrema importância que todos os colaboradores tenham um processo físico que permita consultar todo o seu percurso na empresa. O DRH deverá assegurar a atualização do processo do colaborador e é dever do deste, em caso de alteração de dados pessoais, reportar logo que possível ao DRH.

Esta sistemática atualização assegura maior rapidez e facilidade na consulta de dados pessoais e nos procedimentos obrigatórios na gestão de recursos humanos.

Tarefa n.º 1: Reorganização o processo individual de cada colaborador. Verificar, solicitar e atualizar documentos em falta.

Anteriormente, os processos dos colaboradores estavam organizados em dossiers e por ordem numérica de colaborador. Atualmente, estão organizados individualmente em pastas e por ordem alfabética.

Atividades desenvolvidas:

- Organizar em pastas individuais os processos dos colaboradores ativos;

- Fazer para cada processo individual cinco separadores:
 1. Absentismo: baixas médicas; comunicação de ausências; folha de presença; horários;
 2. Formação: certificados de formação; certificado de habilitações; carteira profissional;
 3. Ficha de Aptidão: ficha de aptidão; documento a informar os colaboradores da obrigatoriedade dos exames médicos;
 4. Dados Pessoais: dados do cartão de cidadão ou documentos equivalentes; IBAN/ NIB; registo criminal e declaração artigo 99º do CIRS;
 5. Processo de Recrutamento: admissão na segurança social e no fundo de compensação; declaração de duodécimos; cv/ficha de candidatura a emprego; pedido de recrutamento; carta de intenções; alterações de categoria profissional;
- Preencher o *check list* de cada processo individual;
- Verificar no processo a existência de toda a documentação;
- Verificar se algum documento se encontra caducado para efetuar o pedido ao colaborador;
- Arquivo de todos os documentos acima mencionados.

2.4.5 Objetivo: Participar no processo de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

Enquadrado na unidade curricular Enquadramento Jurídico das Relações Laborais e segundo artigo 281º do CT, todos os trabalhadores têm direito à prestação de trabalho em condições de segurança, higiene e saúde, competindo ao empregador assegurar estas condições em todos os aspetos relacionados com o trabalho, através da aplicação de todas as medidas necessárias tendo em conta os princípios gerais de prevenção e da organização de serviços de segurança e saúde no trabalho.

Em matéria de SHST, de acordo com os artigos 108º a 110º do Decreto-lei 102/2009, a realização de exames de saúde tem como objetivo avaliar a aptidão física e psíquica dos trabalhadores para o exercício da sua atividade. Sem prejuízo de outros previstos em legislação especial, devem ser realizados exames de admissão, exames periódicos e exames ocasionais. No que diz respeito aos resultados dos exames de saúde, o médico do trabalho apenas pode remeter ao responsável dos recursos humanos da empresa uma ficha de aptidão, indicando se o colaborador está ou não apto para o desempenho das suas funções.

Tarefa n.º 1: Assegurar procedimento interno de exames médicos.

Atividades desenvolvidas:

- Criar ficheiro excel designado por medicina no trabalho com as seguintes informações gerais: departamento; nome; categoria profissional; género; data de admissão; anos de serviço; data de nascimento; nacionalidade e idade. Noutra folha do mesmo ficheiro excel introduzir informações contidas da ficha de aptidão: departamento; nome e número de colaborador; *status*; categoria profissional; data de admissão; data do exame admissão, exame periódico e exame ocasional. Este ficheiro permite controlar os exames de admissão e fazer uma previsão dos próximos exames periódicos;
- Marcar sempre que um colaborador inicie funções o exame de admissão;
- Informar o chefe de departamento e o colaborador do local, data e hora do exame de admissão;
- Fazer e afixar, junto ao relógio de ponto, um comunicativo com os próximos exames médicos: colaboradores; data; hora e local (apêndice 3.1);
- Verificar fichas individuais de aptidão recebidas pela clínica *Luzdoc*;
- Atualizar o ficheiro excel com a data do exame médico.

Tarefa n.º 2: Preencher em caso de acidente de trabalho a participação de sinistrado e, posteriormente, inserir no ficheiro excel o registo do acidente de trabalho.

É considerado acidente de trabalho, Decreto-lei n.º98/2009, de 4 de setembro, n.º1 do artigo 8º, “aquele que se verifique no local e no tempo de trabalho e produza direta ou indiretamente lesão corporal, perturbação funcional ou doença que resulte redução na capacidade de trabalho ou de ganho ou a morte”. Os acidentes ocorridos no trajeto de ida e de regresso para o local de trabalho, assim como outras situações previstas na lei, são igualmente considerados acidentes de trabalho.

Atividades desenvolvidas:

- Preencher em conjunto com o colaborador a participação de acidente de trabalho;
- Preencher e arquivar toda a documentação necessária: folha de capa com informação resumida; a participação de sinistrado de acidente de trabalho; fotocópia do e-mail a

confirmar o envio da participação de acidente de trabalho para a seguradora; boletim de situação clínica;

- Atualizar o ficheiro excel com o registo de acidente de trabalho: nome do sinistrado; categoria profissional; departamento; natureza da lesão; datas: acidente, início da incapacidade temporária absoluta (ITA), fim da ITA, alta; n.º de dias de baixa;
- Receber da seguradora recibo de pagamento da baixa por acidente de trabalho;
- Entregar recibo ao sinistrado.

Tarefa n.º 3: Reforçar os cartazes informativos.

Atividades desenvolvidas:

- Fazer cartaz: Saída de emergência (apêndice 3.2);
- Afixar cartaz na seção de pastelaria;
- Fazer cartaz: Não fumar nesta zona (apêndice 3.3);
- Afixar cartaz junto ao economato.

2.4.6 Objetivo: Recompensar e reconhecer colaboradores

“O Sistema de Recompensas é o conjunto de instrumentos coerentes e alinhados com a estratégia da Empresa, de natureza material e imaterial, que constituem a contrapartida da contribuição prestada pelo empregado aos resultados do negócio, através do seu desempenho profissional e se destinam a reforçar a sua motivação e produtividade” (Camara, 2000, p. 87).

Desta forma, as empresas ao estabelecerem um sistema de recompensas pretendem criar estímulos que satisfaçam os colaboradores no local de trabalho.

Continuamente, os mecanismos de reconhecimento consistem em distinguir e premiar comportamentos excepcionais, alinhados com os objetivos gerais de negócio. Assim, as comemorações dos aniversários e do colaborador do mês permitem ao *Cascade Resort* motivar um grande fluxo de talentos existentes na empresa, e ainda, contribuir para a satisfação dos colaboradores.

Tarefa n.º 1: Celebrar aniversários dos colaboradores.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar *check list* com os procedimentos para os aniversários (apêndice 4.1);
- Preparar mensalmente a listagem com os aniversários dos colaboradores. A listagem é extraída do programa Primavera, sendo apenas necessário confirmar e acrescentar os aniversários dos estagiários (apêndice 4.2);
- Enviar todos os meses a listagem dos aniversários para o e-mail geral do *Cascade Resort*;
- Afixar a listagem dos aniversários no quadro de informações;
- Fazer comunicativo com o dia da festa dos aniversários e afixar no quadro de informações (apêndice 4.3);
- No dia da festa, lembrar por e-mail, a hora de início;
- Identificar nas garrafas de vinho os aniversariantes;
- Alterar e decorar a disposição do refeitório para a festa (apêndice 4.4);
- Coordenar a música e tirar fotográficas durante o evento;
- Arquivar toda a documentação no dossiê dos eventos.

Tarefa n.º 2: Reconhecer colaborador do mês.

Atividades desenvolvidas:

- Receber mensalmente as nomeações para colaborador do mês;
- Preencher o ficheiro excel com as votações para colaborador do mês;
- Preparar o certificado para o colaborador do mês (apêndice 4.5);
- Inserir no respetivo mês a fotografia do colaborador vencedor e afixar no quadro informativo (apêndice 4.6).

Tarefa n.º 3: Reconhecer colaborador com o maior número de nomeações no *High Five*.

Atividades desenvolvidas:

- Receber *High Five* realizados pelos clientes;
- Inserir no ficheiro excel o motivo da nomeação e o nome do cliente que nomeia.

Tarefa n.º 4: Felicitar acontecimentos pessoais.

Atividades desenvolvidas:

- Fazer postal de nascimento;
- Fazer postal de casamento.

Tarefa n.º 5: Garantir que os colaboradores têm conhecimento dos benefícios oferecidos.

Atividades desenvolvidas:

- Enviar e-mail interno com as vantagens do Cartão Vida Corporate;
- Enviar e-mail interno com os benefícios da nova parceria com o Hospital São Gonçalo;
- Afixar benefícios no quadro informativo (apêndice 4.7).

Tarefa n.º 6: Preparar presente de Páscoa para os colaboradores do *Cascade Resort*.

Atividades desenvolvidas:

- Fazer postal de Páscoa;
- Fazer comunicativo para os colaboradores passarem pelo DRH para receberem o foliar e o postal de Páscoa (apêndice 4.8);
- Afixar o comunicativo no quadro informativo.

2.4.7 Objetivo: Promover o bem-estar dos colaboradores

O conceito de bem-estar no trabalho tem sofrido várias evoluções na sua reorganização. Para Lodahl e Kejner (1965) o bem-estar no trabalho significa a influência que o desempenho de uma pessoa no trabalho afeta a sua auto-estima. Siqueira e Padovam (2008) referem que o bem-estar no trabalho pode ser conceptualizado integrando três dimensões de ordem-afetiva: satisfação no trabalho e implicação com o trabalho; vínculos afetivos individuais em ligação com o seu trabalho e comprometimento organizacional e por fim o vínculo afetivo que o trabalhador estabelece com a organização. Recentemente para Nads (2010) o bem-estar no trabalho numa empresa segura refere-se a variáveis como vencimento, posição, orgulho em trabalhar na empresa, ambiente social e segurança no trabalho (citado por Bjorn, 2014).

Tarefa n.º 1: Promover a prática de ginástica laboral.

Do ponto de vista de Serra (2012), a prática de exercício físico regular pode induzir ao bem-estar psicológico nas pessoas. O autor aponta várias explicações relacionadas com este facto, nomeadamente, a noradrenalina, a produção de β -endorfinas, a libertação da tensão muscular e à melhoria da auto-imagem.

Atividades desenvolvidas:

- Pesquisar sobre ginástica laboral;
- Enviar por e-mail e afixar nos departamentos informações sobre ginástica laboral e alongamentos (apêndice 5.1).

Tarefa n.º 2: Preparar festa de natal para colaboradores do *Cascade Resort*.

Atividades desenvolvidas:

- Afixar informativo a anunciar a festa de natal;
- Selecionar fotografias dos colaboradores para a árvore de bolinhas de papel;
- Realizar na entrada de pessoal árvore de bolinhas (apêndice 5.2);
- Fazer estrelas de cartolina e colocar nomes dos colaboradores (apêndice 5.3);
- Fazer lareira de cartão (apêndice 5.4);
- Participar nas filmagens para o vídeo “*Simply the best*” a visualizar na festa;
- Montar árvore de natal no refeitório (apêndice 5.5);
- Criar ficheiro power point com a apresentação para a festa de natal;
- Criar ficheiro movie maker com fotografias tiradas ao longo do ano;
- Fazer moldura *selfie* (apêndice 5.6);
- Decorar restaurante Moods para a festa;
- Entregar aos colaboradores um sino com o respetivo nome para o sorteio de natal;
- Entregar cabaz de natal (bolo rei, abacaxi e postal de natal);
- Selecionar fotografias da festa e afixar junto à entrada do pessoal.

Tarefa n.º 3: Preparar festa de natal para dependentes de colaboradores até 12 anos.

Atividades desenvolvidas:

- Afixar informativo a anunciar a festa de natal;
- Comprar presentes para os dependentes;
- Fazer etiquetas para presentes;
- Decorar restaurante Moods para a festa de natal;
- Selecionar fotografias da festa e afixar junto à entrada do pessoal.

Tarefa n.º 4: Relembrar comportamentos a ter nos balneários.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar cartaz: tocar autoclismo e colocar toalhas de banho nos respetivos cestos (apêndice 5.7).

2.4.8 Objetivo: Sensibilizar colaboradores para a responsabilidade social da empresa

Vivem-se tempos de mudança no seio organizacional, atualmente as empresas são mais sensíveis às causas sociais e não permanecem indiferentes aos impactos sociais e ecológicos que a sua atividade económica produz no ambiente. Delineia-se a ideia de que a responsabilidade social é inseparável da atividade económica (Sousa et al., 2013).

“A responsabilidade social é a obrigação da empresa de usar os seus recursos de um modo que beneficie a sociedade, através da participação empenhada como membro dessa mesma sociedade, tomando em conta a sociedade no seu todo, e melhorando o bem-estar da mesma independentemente dos ganhos diretos que daí possam advir para a empresa” (Koke et al., 2001, citado por Cardoso, Costa, Cunha, Gonçalves & Rego, 2007, p.174).

Tarefa n.º 1: Apelar à participação dos colaboradores na campanha proporcionada pela Associação Portuguesa contra a Leucemia, que quer os portugueses a fazerem bolas de sabão, no dia mundial do linfoma, 15 de setembro, em solidariedade para com todos os doentes que estão a lutar contra a doença.

Atividades desenvolvidas:

- Tirar fotográfica aos colaboradores a fazerem bolinhas de sabão;
- Fazer e afixar cartaz com o resultado final da participação do *Cascade*;

Tarefa n.º 2: Promover e divulgar ações de solidariedade

Atividades desenvolvidas:

- Afixar no quadro do pessoal informações sobre a Mama Maratona 2015;
- Enviar e-mail interno e afixar no quadro dos colaboradores a participação do *Cascade* na recolha de tampinhas de plástico, campanha que reverteu a favor de “Vamos ajudar a Catarina Santos” (apêndice 6.1);
- Afixar no refeitório informações a sensibilizar para a reciclagem;
- Tirar e afixar fotografias aos colaboradores no Dia Mundial do Coração (apêndice 6.2).

Tarefa n.º 3: Assinalar a contribuição do *Cascade Resort* no Dia Mundial da Luta Contra o Cancro.

Atividades desenvolvidas:

- Fazer e afixar informativo sobre o Dia Mundial da Luta Contra o Cancro (apêndice 6.3);
- Pedir aos colaboradores para trazerem uma peça de vestuário rosa para a fotografia;
- Reunir colaboradores para a fotografia;
- Fazer e afixar cartaz com o resultado da nossa participação (apêndice 6.4).

2.4.9 Objetivo: Organizar e manter atualizado o quadro informativo de pessoal

Tarefa n.º 1: Organizar quadro informativo.

Atividades desenvolvidas:

- Realizar e plastificar separadores: Aniversários/Colaborador do Mês; Diversos; Formação; Benefícios e Comentários (apêndice 7.1);
- Organizar com fita adesiva anti-derrapante preta o quadro informativo.

Tarefa n.º 2: Separadores Colaborador do Mês e Aniversários.

Atividades desenvolvidas:

- Afixar fotografia dos colaboradores do mês e do evento dos aniversários;
- Afixar listagem dos aniversários do mês.

Tarefa n.º 3: Separador Diversos.

Atividades desenvolvidas:

- Fazer e afixar o cartaz a informar sobre a mudança de hora;
- Fazer e afixar cartaz com o novo horário do refeitório;
- Afixar comunicativo com as entradas e saídas do mês;
- Afixar comunicações internas e informações gerais.

Tarefa n.º 4: Separador Formação

Atividades desenvolvidas:

- Afixar informações sobre formações;
- Afixar calendário mensal com formações;
- Afixar grupos de colaboradores convocados para a formação;
- Afixar fotografia da formação *Welcome Day*.

Tarefa n.º 5: Separador Benefícios

Atividades desenvolvidas:

- Fazer e afixar informações sobre empresas parceiras e os seus benefícios.

Tarefa n.º 6: Separador Comentários

Atividades desenvolvidas:

- Procurar no *Tripadvisor* comentários acerca do *Cascade Resort*;
- Imprimir e afixar *feedback* dos clientes no quadro do pessoal.

2.4.10 Objetivo: Participar no processo de formação profissional.

Enquadrada na unidade curricular Gestão da Formação e Desenvolvimento de Competências, a formação é um dos temas dominantes na atualidade das empresas.

“Considera-se que a formação, no âmbito da organização, é um conjunto de ações, meios e técnicas e apoios estruturados com a ajuda dos quais os trabalhadores são impelidos a melhorar os seus conhecimentos, comportamentos, atitudes e capacidades intelectuais, necessários para atingir os objetivos da organização e os objetivos pessoais ou sociais, para se adaptarem ao seu ambiente e para cumprirem de forma adequada as suas tarefas, no presente e futuro” (Alis et al., 2001, p. 400). Assim, a formação deve ser vista com uma ação estratégica de desenvolvimento das competências dos recursos humanos e como forma de melhorar o desempenho e a motivação dos colaboradores.

No âmbito legislativo, segundo o n.º 2, artigo 131º do CT, o trabalhador tem direito, em cada ano, a um número mínimo de trinta e cinco horas de formação ou, sendo contratado por um período igual ou superior a três meses, o número mínimo de horas proporcional à duração do contrato nesse ano.

Tarefa n.º 1: Realizar várias atividades inerentes ao processo de formação.

Atividades desenvolvidas:

- Desenvolver em ficheiro excel a divisão dos colaboradores por grupos para as seguintes formações: sensibilização em segurança no trabalho, equipas de intervenção, equipa de gestão de emergência e equipas de evacuação dadas pela empresa *Consulsafety*; *Analysis and Critical Control Point* (HACCP) dada pela empresa Luso Cristal e ação de sensibilização pela empresa Algar;
- Fazer folhas de presenças para formações internas;
- Fazer calendário mensal de formações (apêndice 8.1);
- Criar ficheiro excel para controlo de horas de formação assistidas por colaborador;
- Inserir nesse ficheiro horas de formação assistidas por colaborador em 2014 e 2015;
- Atualizar o ficheiro sempre que ocorra uma formação;

- Entregar diplomas de formação aos colaboradores;
- Assistir às formações: sensibilização em segurança no trabalho; equipas de evacuação; HACCP; ação de sensibilização sobre separação/deposição dos resíduos de embalagem recicláveis e simulacro.

2.4.11 Objetivo: Avaliar o trabalho desenvolvido durante o de contrato trabalho.

Segundo Cardoso et al. (2010) um sistema de gestão de desempenho é mais abrangente do que o tradicional sistema de avaliação de desempenho. O primeiro procura o sucesso da organização, não só através da melhoria dos comportamentos dos colaboradores, mas também através da melhoria dos aspetos organizativos, tecnológicos e processuais.

No *Cascade*, está implementado um sistema de avaliação de desempenho referente ao contrato. Cada colaborador é submetido a uma avaliação pelo seu superior hierárquico com objetivo de verificar todos os comportamentos realizados.

Tarefa n.º 1: Preencher documento de gestão contratual no mês anterior ao término do contrato do colaborador.

Atividades desenvolvidas:

- Verificar no processo individual as seguintes informações: nome; categoria profissional, data de início do contrato; número de renovações; nome do chefe de departamento e por fim, nas observações o n.º de renovações possíveis até passar o colaborador a efetivo;
- Preencher o documento de gestão contratual.

Após o preenchimento dos respetivos documentos avaliativos, estes são enviados para os chefes de departamento procederem a respetiva avaliação.

2.4.12 Objetivo: Participar no processamento salarial

Tarefa n.º 1: Verificar horas noturnas trabalhadas por colaborador.

Segundo o Boletim do Trabalho e Emprego e as Convenções Coletivas de Trabalho entre a AHETA e a FETESE, de acordo com a cláusula 16ª, considera-se trabalho noturno o prestado entre as 24h de um dia e as 7h do dia seguinte

Atividades desenvolvidas:

- Contar através da picagem de ponto as horas noturnas trabalhadas por colaborador;
- Verificar, segundo horário de trabalho, se foram contabilizadas todas as horas;
- Organizar mensalmente dossiê para processamento salarial: horas noturnas; acidentes de trabalho; baixas médicas, licenças; retificações; penhoras; gratificações; comissões; alterações mensais; duodécimos; etc.

Tarefa n.º 2: Conferir, em conjunto com a Direção de RH, todas as alterações mensais inseridas no programa Primavera.

Atividades desenvolvidas:

- Verificar entradas e saídas dos colaboradores;
- Verificar horas noturnas por colaborador;
- Verificar datas de início e fim de baixas médicas e acidentes de trabalho;
- Verificar valores de gratificações e comissões;
- Verificar valores de penhoras;
- Inserir novos dados pessoais, por exemplo: NIB, morada, n.º de dependentes;
- Simular no site da ACT o valor do fecho de contas e verificar se coincide com o valor dado pelo programa PRIMAVERA;
- Comparar, por colaborador, o valor do vencimento atual com o valor do vencimento do mês anterior;
- Arquivar, após processamento salarial, as declarações dos colaboradores nos respetivos processos.

Tarefa n.º 3: Imprimir recibos de vencimento.

Os recibos de vencimento são enviados, todos os meses, para o e-mail pessoal de cada colaborador, contudo, nem todos os colaboradores possuem correio eletrónico. É recorrente, alguns colaboradores solicitarem no DRH a impressão dos recibos de vencimento.

Atividades desenvolvidas:

- Consultar no processamento de salários o respetivo recibo de vencimento para imprimir.

Atividade desenvolvida extra estágio curricular de recursos humanos:

- Contar *cover's* (função do departamento financeiro);
- Inserir valores das contagens da eletricidade (função do departamento manutenção);
- Participação na sessão fotográfica para promover o *Cascade Resort* (apêndice 9.1).

2.5 Balanço Crítico e Auto-avaliação do Estágio Curricular

No meu caso, a realização do estágio curricular exigia uma mudança a nível profissional e pessoal, tendo sido uma decisão ponderada e bastante refletida. Foram analisados os fatores negativos, ser necessário apresentar carta de demissão no emprego fixo que tinha e prescindir do vencimento que usufruía, e os fatores positivos, oportunidade de aplicar, em contexto de trabalho, todas as matérias lecionadas durante o mestrado de Gestão de Recursos Humanos e crescer a nível profissional. Dessa análise foram os fatores positivos que pesaram mais e a minha decisão recaiu sobre a realização do estágio curricular.

Estagiar no DRH do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* possibilitou atingir os objetivos inicialmente traçados para o presente estágio: contactar diretamente com práticas profissionais e formas de intervenção empresarial; adquirir conhecimentos práticos e realistas na área da gestão de recursos humanos e fomentar a aplicação de instrumentos teóricos, modelos e técnicas no contexto de trabalho, alinhados com as unidades curriculares do primeiro ano do mestrado.

Grande parte das atividades desenvolvidas durante o estágio prendem-se com funções de carácter administrativo, entre elas posso destacar: controlar trabalho suplementar, descanso compensatório e férias; verificar horários de trabalho; atualizar mapas de refeições e *manning*; gerir e controlar chaves de cacifo; tratar declarações anuais para efeitos de IRS; verificar e controlar pedidos de trabalho temporário; analisar e responder cv's e fichas de candidatura; assegurar a entrega de todos os documentos inerentes ao processo de entrada e saída de colaboradores e arquivo.

Todas as funções desempenhadas foram enquadradas no âmbito das unidades curriculares do mestrado. A teoria lecionada no primeiro ano do mestrado foi a base para todas as funções desempenhadas, existindo uma relação convergente entre o pilar teórico e o pilar prático.

Tive oportunidade durante o estágio de perceber, em contexto laboral, a aplicação de vários conteúdos ministrados durante o mestrado. Os conteúdos teóricos que tive a possibilidade de perceber em contexto empresarial são componentes das seguintes unidades curriculares: Gestão Estratégica de Recursos Humanos; Atração e Gestão de Talentos; Gestão da Formação

e Desenvolvimento de Competências, Enquadramento Jurídico das Relações Laborais; Sistemas de Informação Aplicados à Gestão de Recursos Humanos, Avaliação do Desempenho, Carreiras e Sistemas de Recompensas; Ética e Responsabilidade Social Empresarial e Metodologias de Investigação.

O estágio permitiu, de forma geral, conhecer os procedimentos e desenvolver atividades inerentes ao DRH, facto que conferiu uma perceção real e concreta de como se processa a gestão de pessoas no *Cascade Resort*, na minha opinião, um exemplo a seguir no setor hoteleiro na área de gestão de recursos humanos.

A orientadora de estágio na empresa destacou-se pelo seu sentimento de partilha, inter-ajuda, integração e disponibilidade que sempre demonstrou durante todo o percurso do meu estágio curricular. É igualmente importante destacar que todos os membros da equipa sempre se mostraram disponíveis no esclarecimento de dúvidas, na disponibilização de dados e materiais, fundamentais para o decorrer do estágio e para a realização do presente relatório.

Para além de todos os processos e técnicas aprendidas, considero as vivências e os relacionamentos interpessoais com que fui presenteada, um dos fatores preponderante na satisfação global que tive durante todo o estágio.

Com a realização de todas as tarefas anteriormente mencionadas, acredito ter contribuído de forma positiva para a empresa. De entre todas as tarefas, considero que a minha maior contribuição para o *Cascade Resort* foi a elaboração do manual de acolhimento. Devido a inexistência de um documento que compilasse toda a informação útil acerca de empresa e que facilitasse o processo de acolhimento e integração dos novos colaboradores, a realização desta ferramenta foi considerada pertinente pela Direção do *Cascade Resort* e desta forma acredito ter contribuído para o sucesso da integração de novos colaboradores.

Por outro lado, senti como principal limitação, no seio da empresa, alguma escassez de informações acerca da história do hotel, da estratégia e do objetivo de negócio. A nível curricular, durante o estágio, senti como principal limitação a escassez prática na componente

do processamento salarial através da utilização do software Primavera, elemento indispensável à função de recursos humanos.

Para concluir, a minha apreciação global é positiva, pude contatar diretamente com práticas e formas de intervenção reais, adquirir conhecimentos práticos na área da gestão de pessoas e aplicar conhecimentos adquiridos no mestrado.

Capítulo III – Socialização, Acolhimento e Integração

3.1 Socialização

A socialização pode ser definida como “o processo através do qual o indivíduo aprende os valores, as competências, os comportamentos esperados e o conhecimento social essencial para assumir um papel organizacional e participar como membro pleno da organização” (Louis, 1980, citado por Cardoso et al., 2010, p.330). Por outras palavras, é um processo no qual a empresa tem o papel pedagógico de transmitir aos recém-chegados a sua cultura organizacional, os seus valores, os seus *standard* e toda a informação que considere fulcral para o sucesso profissional dos novos membros.

O autor Van Maanen (1989) considera que “a socialização organizacional, ou processamento de pessoas, refere-se à maneira pela qual as experiências de aprendizagem de pessoas que assumem novos cargos, *status*, ou papéis nas organizações, são estruturadas por outras pessoas dentro da organização” (citado por Caetano & Vala, 2007, p.305).

De acordo com o estudo de vários autores a definição de socialização é considerada abrangente, na medida em que se aplica tanto para os colaboradores recém-chegados como para situações de transferência internas. Deste modo é possível afirmar que a socialização é um processo de aprendizagem contínuo ao longo da carreira profissional.

O processo de ingressar numa organização normalmente surge acompanhado por alguma ansiedade e preocupação individual. Quando as empresas apostam no processo de socialização dos novos membros como chave para o sucesso profissional dos mesmos, estes tendem a ajustar-se mais facilmente à cultura e filosofia da empresa, bem como às suas funções. Poder-se-á concluir que um correto processo de socialização estará a contribuir para o bem-estar dos novos colaboradores e presumivelmente para o aumento do valor do produto.

3.1.1 Estratégias de Socialização

Para os autores Maanen e Schein (1979) estratégias de socialização são “os modos através dos quais as experiências dos indivíduos, em transição de um papel para outro, são estruturas para eles por outros na organização” (citado por Cardoso et al., 2010, p.339). Poder-se-á referir que as estratégias de socialização permitem aos novos membros, através das experiências, compreenderem melhor o seu papel na organização, focarem-se mais no trabalho e a sentirem maior satisfação profissionalmente.

As estratégias de socialização promovem a aprendizagem de papéis institucionalizados ou individualizados. Nos primeiros os novos membros são estimulados a atuar de acordo com aquilo que observam os seus colegas fazerem em situações idênticas, em contrapartida nos segundos os novos membros são estimulados a procurarem melhorar as suas ações individualmente (Jones, 1986, citado por Cardoso et al., 2010).

Segundo Van Mannen (1978) as estratégias de socialização podem ser agrupadas em sete dimensões, nomeadamente (Caetano & Vala, 2007; Cardoso et al., 2010):

- **Formais versus informais:** Nas estratégias formais os novos membros são acolhidos segundo um procedimento para o devido efeito. Por outro lado, nas estratégias informais os novos indivíduos são recebidos informalmente pelos colegas e têm que aprender, a título individual, qual a sua função na organização.
- **Individuais versus coletivas:** As estratégias individuais são aplicadas a indivíduos isoladamente, visando preservar as diferenças e motivações individuais. Porém apresentam a desvantagem de serem um processo bastante dispendioso e demorado, e de suscitarem alguma ansiedade ao novo membro. As estratégias coletivas são aplicadas a um grupo de indivíduos através de um processo de aprendizagem comum. O grupo coletivo pode interagir, partilhar experiências e dificuldades, todavia pode gerar desvios do grupo relativamente à visão institucional da organização.

- **Sequenciais versus aleatórias:** As estratégias de socialização sequenciais incorporam um conjunto de fases que o novo colaborador deverá passar até assumir um papel ou ter um estatuto específico na organização. Em contrapartida, as estratégias de socialização aleatórias não seguem um procedimento específico, ou seja, são independentes das outras fases, não existindo uma forma específica nem critérios para promover ou delegar papéis.
- **Fixas versus variáveis:** As estratégias fixas seguem um programa com datas definidas para cada fase de socialização. As estratégias variáveis não seguem um padrão de desenvolvimento sobre uma agenda pré-definida, dependendo antes da capacidade de aprendizagem do novo colaborador.
- **Seriais versus disjuntivas:** Nas estratégias seriais o recém-chegado recebe da empresa instruções sobre a conduta interna e o modo como deve atuar, muitas vezes através do um mentor, enquanto nas estratégias disjuntivas o recém-chegado procede à sua própria aprendizagem. As estratégias seriais apresentam perigo de estagnação para a organização, ao invés, às disjuntivas estimulam espírito de iniciativa e criatividade dos colaboradores, no entanto estas podem gerar ansiedade ao novo colaborador em situações novas, na medida em que desconhecem o modo de atuar. A situação mais frequente nas empresas é a combinação de ambas estratégias.
- **Investidura versus desinvestidura:** As estratégias de investidura, tal como o nome indica, investem no processo de acolhimento dos recém-chegados, valorizam os conhecimentos anteriores e assumem que certas qualidades e qualificações são ingredientes necessários ao sucesso. Distintamente, as estratégias de desinvestidura desvalorizam o conhecido e tentam eliminar características indesejáveis no novo membro, e este, só começa a ser valorizado e a ser visto como parte integrante da organização após a aquisição das regras e normas que vigoram na empresa.
- **Por competição versus por concurso:** Nas estratégias por competição os colaboradores são agrupados em grupos ou em programas de acordo com as suas capacidades individuais, possibilitando uma melhor distribuição dos recursos da organização. No entanto, apresentam como desvantagem as limitações que causam na progressão na

carreira, após um único insucesso na competição. Nas estratégias por concurso os indivíduos são inseridos no mesmo grupo de avaliação independentemente das suas capacidades individuais. Estas estratégias facilitam o relacionamento em trabalho de equipa, geram um espírito mais cooperativo e participativo na organização.

O autor Jones (1986) identifica na socialização institucionalizada a estratégia formal, sequencial, fixa, serial e de investidura, e na socialização individualizada a estratégia informal, variável, não sequencial, isolada e de desinvestidura (citado por Caetano & Vala, 2007).

No âmbito do presente projeto é adoptado para o *Cascade Resort* uma estratégia de socialização formal coletiva. Os novos membros são acolhidos segundo um procedimento de aprendizagem comum, a formação *Welcome Day*. Com o objetivo de fornecer informações sobre a empresa, o ponto de vista institucional, a sua estrutura, funcionamento, reconhecimentos e benefícios foi criado, ao longo do estágio curricular, um manual de acolhimento de forma a facilitar o processo de integração dos novos colaboradores.

Por fim, poder-se-á concluir que a empresa deverá escolher as estratégias de socialização que melhor se identificam com a sua conduta e filosofia, de forma a orientar e dirigir o comportamento dos seus membros segundo os seus ideais. Com a escolha acertada das estratégias de socialização a empresa aumenta a probabilidade de êxito dos novos membros.

3.1.2 Fases de Socialização

Atualmente, no seio organizacional confirma-se que tanto o êxito como o fracasso dos colaboradores depende largamente das interações sociais que cada indivíduo estabelece desde o seu primeiro dia na organização. Confirma-se, ainda, que o processo de socialização inicia-se antes da admissão do indivíduo na empresa. É no decorrer do processo de recrutamento e seleção, no momento em que são disponibilizados um conjunto de informações sobre a organização e a função a que concorre, que este processo tem início (Caetano & Vala, 2007).

O processo de socialização engloba três fases básicas: a socialização antecipatória, o encontro e a mudança e aquisição.

3.1.2.1 Socialização Antecipatória

Tal como já foi referido, o processo de socialização organizacional inicia-se antes do primeiro dia do novo colaborador na empresa, é ao longo do decurso do processo de recrutamento e seleção, na medida em que é fornecido um conjunto de informações sobre a organização e a função em aberto.

Para Caetano e Vala (2007) o principal objetivo desta primeira fase da socialização é dar informações ao candidato sobre a empresa, a função, perspectivas de carreira, características do departamento, incentivos e bónus.

Na socialização antecipatória é importante transmitir a boa imagem da empresa, os valores, a cultura organizacional, a missão e visão do negócio, de forma a incentivar e realçar as vantagens de trabalhar nessa empresa (Almeida, 2014). É importante que todos os indivíduos que já mantiveram ou mantêm relações com a empresa tenham uma ideia positiva acerca desta, e que a mesma, seja vista como uma empresa que valoriza e reconhece os seus colaboradores, de forma a atrair melhores candidatos.

Na primeira fase da socialização antecipatória o candidato forma imagens e expectativas sobre a empresa, as suas políticas, condições de trabalho, remuneração e oportunidades de desenvolvimento de carreira. Estas expectativas são formadas mesmo antes do candidato ter qualquer contacto com a empresa, surgem por vezes, através de referências de amigos ou conhecidos e por notícias divulgadas na comunicação social (Cardoso et al., 2010; Fernandes, 2015).

A criação antecipada de imagens e expectativas sobre a empresa pode levar ao desapontamento e insatisfação dos candidatos quando percebem que a imagem e as expectativas formadas não correspondem as condições realmente proporcionadas pela empresa. Assim, as empresas deverão avaliar a visão que o candidato tem da mesma, no sentido de eliminar eventuais

expetativas irrealistas. Se as expetativas erradas não tiverem sido eliminadas, pode considerar-se que o empregador violou o contrato psicológico, e nestes casos o colaborador diminui a confiança na organização, prejudica o seu desempenho, reduz os seus comportamentos de cidadania e pode acabar por abandonar a organização (Cardoso et al., 2010).

3.1.2.2 Encontro

A fase encontro começa a partir do momento em que o indivíduo inicia funções na empresa até ao fim do período experimental, podendo prolongar-se por mais tempo.

Nesta fase o novo colaborador aprende as competências necessárias para desempenhar as suas funções, compreender melhor a cultura organizacional e o que é esperado dele, tanto na função como nos comportamentos e atitudes a ter enquanto colaborador interno. Algumas organizações implementam programas formais de acolhimento, posto isto, as mesmas realizam manuais de acolhimento e selecionam tutores ou orientadores de estágio para auxiliar o processo de adaptação do indivíduo.

Segundo Porter e colaboradores (1987, citado por Almeida, 2014) a organização dispõe de três estratégias de reforço, que pretendem encaminhar o novo membro à conduta desejada pela organização, são estas:

- **Reforço e confirmação:** Reação positiva da organização às ações e atitudes que os novos membros trazem consigo. Visa a manutenção de comportamentos desejáveis.
- **Não-reforço:** A organização ignora ou não aprova algumas ações e atitudes dos novos membros. Visa a extinção desses comportamentos pela ausência de reforço.
- **Reforço-negativo:** Punição por parte da organização de comportamentos indesejáveis, visando a sua eliminação.

No final da fase de encontro, que normalmente coincide com o fim do período experimental, o indivíduo será avaliado pelos resultados atingidos, e o mesmo, avaliará a organização pela forma como encaminhou o seu processo de socialização. Se o resultado não for positivo qualquer uma das partes poderá rescindir o contrato de trabalho (Caetano & Vala, 2007).

3.1.2.3 Mudança e Aquisição

A última fase da socialização denomina-se de mudança e aquisição, e surge no momento em que a organização passa a considerar o recém-chegado como membro efectivo da empresa.

Ao chegar a esta fase espera-se que o indivíduo tenha modificado algumas das suas atitudes e comportamentos, de acordo com o objetivo de negócio da empresa. O autor Clapon (1964, citado por Almeida, 2014) refere quatro requisitos que o novo elemento deverá obter nesta fase:

- **Nova auto-imagem:** Nova perceção de si em resultado das relações interpessoais que estabelece no seio organizacional.
- **Novos relacionamentos:** Abandono de antigas amizades e criação de novas amizades.
- **Novos valores:** Conhece, aceita e interioriza os valores da organização.
- **Novas formas de comportamento:** Aquisição de comportamentos essenciais à sua manutenção na organização e obtenção de recompensas.

Esta fase surge, por vezes, acompanhada por uma cerimónia formal (a mudança de categoria ou de salário, detenção de um estatuto, jantar formal) ou por via informal (ser convidado para almoçar e participar nas atividades do grupo).

3.2 Acolhimento e Integração

Após a seleção de um candidato a empresa tem que assegurar as melhores condições de acolhimento e integração para que este se sinta membro da organização. O sucesso deste processo depende dos procedimentos estabelecidos e da sua qualidade. Segundo Peretti (1997) no decorrer dos anos 90 começava-se a notar uma nítida evolução, as empresas que recorriam a programas de recrutamento começavam a implementar procedimentos que facilitassem a integração dos novos colaboradores.

Atualmente, o processo de acolhimento e integração dos recém-chegados é parte integrante da socialização organizacional. Este processo inicia-se durante a fase de recrutamento e seleção, no momento em que são partilhadas informações entre os candidatos e o representante da empresa: o candidato procura apresentar as suas potencialidades, competências e valores; o representante da empresa evidencia as características da organização e da função a desempenhar.

Estas informações são fundamentais e podem determinar o início da relação laboral, no entanto não são suficientes para que o novo colaborador fique a conhecer a empresa e se ajuste às características da função a desempenhar. Nesta fase seguinte, os colegas, superiores hierárquicos e Diretor de RH são fundamentais para o sucesso do processo de acolhimento e integração.

O autor Dias (2014) refere os aspetos a ter em atenção na preparação do acolhimento e integração: clarificar perante todos os membros o papel do novo colaborador, em particular junto daqueles que irão trabalhar mais de perto com este; realizar uma reunião informal com toda a equipa para esclarecer objetivos e por último, apresentar o novo membro.

No decorrer do acolhimento e integração está subjacente a concretização de um contrato psicológico entre a organização e o indivíduo, no sentido em que o novo colaborador transporta consigo um conjunto de conhecimentos e aptidões, valores, motivações e expectativas face à organização e as pessoas que nela trabalham. A empresa, por sua vez, também é possuidora da sua cultura organizacional e valores próprios, pelo que é necessário

um ajustamento entre os dois mantendo uma relação de compromissos e cedências mútuas, designado por contrato psicológico (Caetano & Vala, 2007).

Poder-se-á concluir que o acolhimento corresponde ao momento em que a organização recebe e integra os seus colaboradores para que estes se tornem mais produtivos no menor espaço de tempo possível, e assim tornarem-se membros plenos da organização (Lamy, 2010, citado por Fernandes, 2015). Este processo visa, entre outros objetivos, dar a conhecer a organização, acolher no grupo o novo membro, fornecer informações sobre o papel que o colaborador irá desempenhar e consciencializa-lo para a missão da organização.

3.2.1 Programa de Acolhimento

A entrada de um indivíduo numa empresa é visto como um período de aprendizagens e adaptação, podendo acarretar ansiedade ao novo membro. Em particular, o primeiro dia na empresa revela-se como o mais crítico e aquele em que o novo colaborador atinge o seu ponto máximo de ansiedade e stresse, muitas vezes devido às expetativas e receios que têm em relação à organização (Young & Lundberg, 1996, citado por Peretti, 1997).

Conscientes dessa ansiedade inicial, muitas organizações desenvolvem programas específicos de acolhimento de forma a reduzir a ansiedade, proporcionando apoio e desenvolvimento profissional. Deste modo, o programa de acolhimento pretende orientar os novos colaboradores e facultar uma melhor integração na empresa.

Segundo Watts-Davies (1983) antes de se elaborar um plano de acolhimento, cada organização deve considerar três questões fundamentais (citado por Almeida, 2014):

- Que informação dar sobre a organização, o cargo e a equipa de trabalho;
- Quem deverá dar essa informação (Diretor RH, superior hierárquicos, colegas ou Diretor Geral);
- Quando se deve informar (antes da admissão, no primeiro dia ou mais tarde).

Do ponto de vista de Almeida (2014), o DRH deve informar o novo colaborador acerca da sua situação profissional e todos os outros aspetos relevantes da responsabilidade do DRH. O superior hierárquico deve informá-lo sobre a sua função, tarefas e responsabilidades. Os colegas de trabalho transmitir-lhe-ão informações relativas a normas internas e do grupo social. Caso exista um tutor, este assume a responsabilidade de integrar o novo funcionário e de transmitir informação de carácter profissional e informal. Na fase final, o Diretor da empresa deverá transmitir informações de carácter geral, como os valores, a cultura da mesma e a importância de cada colaborador para o sucesso coletivo.

Existem alguns elementos principais para a criação de um programa de acolhimento, de modo a que este seja um processo bem-sucedido e que faça com que o novo indivíduo se sinta apoiado e parte da equipa.

Tabela 3.1

Os principais itens de um programa de acolhimento.

Assuntos Organizacionais	Missão e objetivos globais da organização; Políticas e diretrizes da organização; Estrutura da organização e suas unidades organizacionais; Produtos e serviços oferecidos pela organização; Regras e procedimentos internos; Procedimentos de segurança no trabalho; Distribuição física e instalações que utilizará o novo membro.
Benefícios Oferecidos	Horários de trabalho; Dias em que o salário é auferido; Programas de benefícios sociais oferecido pela organização.
Relações	Apresentação aos superiores e aos colegas de trabalho.
Deveres do novo membro	Responsabilidades básicas confiadas ao colaborador; Visão geral do cargo; Tarefas; Objetivos do cargo; Metas e resultados que devem ser alcançados.

Fonte: Chievenato (1998, p.261) & Almeida (2014, p.201).

Estes itens principais são a base de orientação para a realização do programa de acolhimento e contribuem para o sucesso do acolhimento e integração, tornando o colaborador o mais produtivo possível num curto espaço de tempo.

Socialização, Acolhimento e Integração
Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

Em conformidade com as indicações de Chiavenato (1998) que define os principais itens de um programa de acolhimento, e de acordo com a perspectiva de Caetano e Vala (2007) e Almeida (2014), na tabela seguinte é apresentado como exemplo, o programa de acolhimento inicial realizado no *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, para que o novo colaborador se sinta integrado na empresa.

Tabela 3.2

Programa de acolhimento inicial Cascade Wellness & Lifestyle Resort.

Horário	Ações a Desenvolver	Pessoas Envolvidas
10H00	Boas-vindas e recepção.	Diretor/Técnico de RH
10H15	Formalidades administrativas: preenchimento de formulários.	Diretor/Técnico de RH
11h00	Dinâmica de grupo realizada entre os novos funcionários.	Diretor/Técnico de RH
11H00	Entrega do manual de acolhimento. Apresentação da empresa: história; missão; visão; valores; objetivo de negócio e serviços.	Diretor/Técnico de RH
11H45	Pausa para café	
12H00	Continuação da apresentação: normas internas; benefícios e incentivos; higiene e segurança no trabalho; balneários e marcação de ponto.	Diretor/Técnico de RH
13H00	Almoço	
14H00	Visita guiada pelo hotel: zonas de pessoal; departamentos; refeitório; local de marcação do ponto; balneários; saídas de emergência; spa; quartos; restaurantes e bar; piscinas; ginásio; parque de estacionamento destinado aos funcionários; etc.	Diretor/Técnico de RH
15:15	Entrega da farda. Apresentação às outras chefias. Apresentação e reunião com a chefia direta. Posicionamento hierárquico.	Diretor/Técnico de RH e Governanta Geral
15H00	Informação sobre o posto de trabalho e funções a desempenhar. Conhecimento do plano de formação, do programa de integração e do tutor.	Diretor/Técnico de RH e Chefe de departamento
16:00	Integração no posto de trabalho: apresentação aos colegas; conhecimento do local físico, meios e recursos disponíveis; especificidades do posto de trabalho.	Chefe de departamento

Fonte: Elaboração própria

Geralmente a duração de um programa de acolhimento depende da intensidade da socialização que a organização pretenda transmitir. Existem autores que definem a duração do programa entre um a cinco dias (Almeida, 2014), e outros que determinam uma a duas semanas (Cardoso et al., 2010).

No entanto existem determinados erros que a organização pode cometer ao fazer o acolhimento do novo colaborador. Caetano e Vala (2007) resumem os principais erros a evitar no acolhimento de um novo membro e as possíveis consequências.

Tabela 3.3

Erros no processo de acolhimento.

Erros	Repercussões possíveis recém-chegados
Esquecer o recém-chegado logo após a admissão e o acolhimento inicial.	Sentimento de abandono e desproteção.
Mensagem rápida de boas-vindas pelo Diretor RH e enviá-lo de imediato para a sua chefia direta.	Percepção de desinteresse pela sua pessoa.
Acolhimento rápido pelo Diretor RH e enviá-lo de imediato para o seu posto de trabalho.	Sentimento de não pertença.
Atribuição de tarefas demasiado simples.	Auto-estima profissional ferida
Atribuição de tarefas demasiado complexas.	Ansiedade excessiva que poderá inibir a aprendizagem.
Fornecer logo nos primeiros dias de trabalho grande quantidade de informações.	Ansiedade por não conseguir assimilar todas as informações.

Fonte: Caetano e Vala (2007, p.315); Almeida (2014, p.206).

Poder-se-á concluir através da análise da tabela, acima apresentada, que os erros cometidos no processo de acolhimento podem ter consequências para os novos colaboradores e consequentemente para a organização. Se este processo falhar existe uma maior probabilidade de aumentar a ansiedade nos indivíduos e em consequência aumentar o índice de rotatividade, o que irá acarretar perda de tempo e aumento de custos.

3.2.2 Programa de Orientação e Integração Inicial

As organizações utilizam uma variedade de meios para promover a socialização de novos membros e criar um ambiente de trabalho receptivo e favorável durante o período inicial na organização.

O meio mais utilizados é o programa de integração inicial, definido como sendo “programa intensivo de treino inicial destinados aos novos membros da organização, para familiarizá-los com a linguagem usual da organização, com os usos e costumes internos (cultura organizacional), a estrutura de organização (áreas ou departamentos existentes), os principais produtos e serviços, a missão da organização e os objetivos organizacionais etc” (Chiavenato, pp.260-261).

Para Anthony *et al.* (1993) “a orientação/integração inicial é o processo de acolhimento e boas vindas de um novo empregado, inserindo-o na organização e encetando a sua familiarização com a cultura e as operações organizacionais” (Cardoso et al., 2010, p.351).

Esta fase de integração dura mais do que o período de acolhimento, poderá decorrer ao logo de vários meses e é vista como um prolongamento das informações facultadas na etapa de recrutamento e seleção, não devendo ser confundida com a socialização, visto representar uma pequena parcela da mesma.

O processo de orientação pode ocorrer tanto no plano formal, como no informal. Na orientação formal as ações são programadas e intencionais e permitem à organização a possibilidade de facultar aos recém-chegados orientações de acordo com estratégias de políticas de pessoal. A orientação informal surge pelas interações quotidianas entre os recém-chegados e os restantes membros da organização, estas, sempre que ocorrem, é necessário um ajusto aos mecanismos formais, sob pena de ficar condicionada aos mecanismos informais, incluindo os indesejáveis. Os planos de orientação devem ser conciliados e ambos devem permitir ao novo elemento a criação e desenvolvimento de relações sociais de forma a facilitar este processo inicial (Cardoso et al., 2010).

Os programas de orientação e integração inicial devem ser ajustados à função que o novo colaborador irá desempenhar, no entanto, parece haver um conjunto de passos e orientações comuns.

Silva e Reis (2014, citado por Fernandes, 2015) destacam os seguintes passos a ter em conta na sua elaboração:

- Personalizar o acompanhamento através da nomeação de um colega com experiência que terá o papel de tutor/mentor;
- Disponibilizar ao colaborador formações para que seja possível dominar o seu posto de trabalho e também assimilar as suas responsabilidades e deveres;
- Colocar o colaborador noutros postos de trabalho para que este conheça melhor a organização, crie relações com outros colegas e aumente as suas competências;
- Avaliar a evolução do novo colaborador tendo como principal critério a opinião do mentor. Nesta fase poderá haver alterações no próprio programa de integração.

De forma a facilitar o processo de inserção do novo funcionário na organização, algumas empresas nomeiam um colaborador mais experiente, designado de tutor/mentor com o objetivo de ensinar as técnicas necessárias para que este domine o seu posto de trabalho.

Segundo Almeida (2014) o tutor é o responsável pelo acompanhamento e transmissão de informação ao recém-chegado sobre a organização, durante o seu período de integração. O papel de tutor termina assim que o indivíduo seja capaz de realizar sozinho as suas tarefas e de refletir criticamente sobre o seu posto de trabalho. O sucesso do indivíduo depende em grande parte da pessoa que transmite o ensinamento, deste modo deve-se escolher um bom instrutor, por norma alguém que desempenha as mesmas funções e que vai estar diretamente relacionado com o seu trabalho.

Por fim, é possível referir que o programa de integração procura fazer com que o novo colaborador assimile de forma intensiva e rápida a cultura, os valores da organização e se comporte como membro efetivo da empresa.

3.2.3 Vantagens do Programa de Orientação

O processo de orientação tem com objetivo transmitir informações a respeito da cultura da organização, da função a ser ocupada e das expectativas em relação ao trabalho, John Ivancevich (1995, citado por Cardoso, 2010) refere algumas vantagens do programa de orientação:

- **Reduzir a ansiedade das pessoas:** O receio de falhar e a incerteza sobre a capacidade de realizar o trabalho pode suscitar o sentimento de ansiedade no indivíduo. Quando os novos colaboradores recebem a orientação e o apoio de colaboradores experientes, a ansiedade reduz.
- **Reduzir a rotatividade:** Os níveis de rotatividade mais elevados ocorrem durante o período inicial de trabalho, pelo fato de os novos colaboradores se sentirem ineficientes e indesejados. A orientação é um processo que reduz essa reação.
- **Economizar tempo:** Quando não existe um processo de orientação, os novos colaboradores necessitam de mais tempo para conhecer a organização, o seu trabalho e colegas. Quando este processo existe, os colegas e chefias auxiliam de maneira integrada e coesa a integração do novo colaborador, tornando mais rápido e eficaz o processo de entrada do indivíduo.
- **Desenvolver expectativas realistas:** Através do programa de orientação os recém-chegados tomam conhecimento do que se espera deles e qual a cultura e valores partilhados pela organização.

3.2.4 Manual de Acolhimento

A partilha de informação sobre a empresa inicia-se durante o processo de recrutamento e seleção, mas é no processo de acolhimento que a empresa deve facultar os documentos fundamentais e respetivas políticas internas de forma a contribuir para o sucesso profissional do novo colaborador.

É recomendável que a empresa faculte um manual de acolhimento que contenha um resumo das informações mais importante. Para Anthony *et al.* (1993) manual de acolhimento “é um documento destinado a facultar aos novos colaboradores um panorama geral da empresa, designadamente: a sua história, as suas políticas (salariais, de avaliação de desempenho, de promoção, de diversidade, de higiene e segurança), os padrões de conduta, os benefícios, a localização das instalações. Os seus conteúdos devem ser adaptados aos objetivos e às características da empresa, havendo grande diversidade de esquemas seguidos” (citado por Cardoso et al., 2010, 355).

O manual de acolhimento trata-se de um documento sobre a empresa, que por norma, é da responsabilidade do DRH, que visa fornecer informações fundamentais aos novos colaboradores. A estrutura deste manual difere de empresa para empresa dependendo em grande parte do setor de atividade que se encontram inseridas. Este documento deverá ser atualizado à medida que surgem alterações dos seus conteúdos.

Ao realizar o manual de acolhimento deverá procurar-se o equilíbrio entra a quantidade de informação e a pertinência dessa informação. O manual não deve ser muito descritivo e exaustivo, deve-se incluir apenas a informação indispensável para um processo rápido e eficaz de integração. Segundo os autores Caetano e Vala (2007) é preciso não esquecer que o processo de integração não se esgota no momento da admissão e, a qualquer momento, poderão ser disponibilizadas informações mais detalhadas sobre determinado tema.

O título ilustrativo e de acordo com o que refere Almeida (2014), Cardoso et al., (2010) e Caetano e Vala (2007) o manual de acolhimento deve integrar os seguintes elementos:

- Mensagem do responsável máximo da organização.
- Apresentação da organização:
 - Origens; evolução histórica; cultura organizacional; valores; missão e visão;
 - Estrutura interna;
 - Organograma da organização;
 - Atividades e áreas de negócio;
 - Produtos e serviços da organização;
 - Critérios e normas pelas quais a organização se rege.
- Regulamentos no domínio das relações de trabalho de acordo com o que a empresa estabelece ou com o acordo coletivo de trabalho:
 - Horários de trabalho;
 - Marcação de ponto;
 - Férias;
 - Feriados;
 - Faltas, faltas justificadas e dispensas;
 - Disciplina.
- Estruturas representativas dos trabalhadores:
 - Delegados Sindicais;
 - Comissão de Trabalhadores.
- Benefícios sociais:
 - Complementos de subsídios atribuídos pela segurança social (doença, maternidade/paternidade, reforma, invalidez, morte, acidentes de trabalho, estudos).
- Plano de compensação e outros benefícios:
 - Refeitório;
 - Seguros;
 - Assistência médica;
 - Balneários;
 - Instalações desportivas;
 - Transporte ao dispor dos trabalhadores;

- Equipamento de proteção individual;
- Plano de pensões;
- Acordo com outras empresas de descontos para trabalhadores, etc.
- Política de gestão de recursos humanos:
 - Programa de formação e desenvolvimento;
 - Informação sobre o plano de carreiras;
 - Avaliação de desempenho;
 - Prémios (assiduidade, mérito, associado aos resultados).
- Política de higiene e saúde no trabalho.
- Procedimentos de segurança e emergência.
- Lista telefónica e eletrónica interna.

Considerado por vários autores com um elemento de estratégia da empresa, o citado manual apresenta um conjunto de vantagens. Cardoso et al., (2010) destaca como mais-valias: facilitar a inserção do indivíduo na organização; acelerar a sua adaptação à empresa e a aprendizagem dos elementos básicos necessários a um bom desempenho; evitar desperdícios de tempo, no próprio indivíduo ou nos membros da empresa a que ele solicitaria auxílio; prevenir a ocorrência de comportamentos indesejados e impedir que o indivíduo se comporte de determinadas maneiras alegando desconhecimento das normas e regras da organização.

Poder-se-á concluir que o manual de acolhimento é considerado uma ferramenta fulcral no processo de acolhimento e integração dos novos elementos da equipa, na medida em que disponibiliza informações gerais sobre a empresa, vistas como a base para o sucesso profissional do indivíduo.

3.2.5 Avaliação do Acolhimento e Integração

A etapa final do acolhimento é a avaliação do novo membro. Esse período normalmente coincide com o período experimental, durante o qual a empresa ainda pode decidir pela não admissão desse novo membro face aos resultados do processo de acolhimento e integração.

Essa avaliação é construída com base nos objetivos e no perfil da função, realizada normalmente pelo tutor, que avalia as características do novo colaborador, o seu potencial, características profissionais, cumprimento dos objetivos traçados e, por fim, o seu processo de integração. Desta avaliação o tutor chega a uma classificação qualitativa e/ou quantitativa (Almeida, 2014).

Segundo a autora durante este processo é realizada uma primeira entrevista de acompanhamento e integração com o tutor, em que se avalia os sucessos e fracassos de todo o processo de integração do novo membro. Seguidamente realiza-se uma segunda entrevista com o novo colaborador com intuito de apurar como se processou a sua integração e onde são colocadas questões que a organização considere pertinentes. De forma a concluir o processo, realiza-se uma terceira entrevista com as chefias da organização para determinar a decisão de contratação ou não contratação desse colaborador.

Com objetivo de melhorar a relação custos/benefícios dos processos de acolhimento e integração, são várias as organizações que apostam no *feedback* dos recém-chegados quanto ao acolhimento e integração a que foram alvos, através de questionários para esse efeito (Caetano & Vala, 2007). Com esta aposta, as empresas poderão obter os pontos fracos e os pontos forte do processo e deste modo melhorar o acolhimento e integração dos futuros membros.

3.3 Empowerment

O *empowerment* é definido como um processo de reconhecimento, criação e utilização de recursos e de instrumentos pelos indivíduos, grupos e comunidades, em si mesmos e no meio envolvente, que se traduz num acréscimo de poder psicológico, sociocultural, político e económico, que permite a estes sujeitos aumentarem a eficácia do exercício da sua cidadania (Pinto, 2001, citado por Nina 2013).

Na sua definição mais simples, o *empowerment* consiste em dar poder aos colaboradores para aproveitar ao máximo o talento coletivo existente na organização.

De acordo com a autora Almeida (2014) o objetivo primordial do *empowerment* é delegar responsabilidades e recursos aos indivíduos da organização, de forma a aproveitar a energia criativa e intelectual de todos na organização, ajudando na liderança pessoal e no alcance de novos desafios.

O autor Chiavenato (2002, citado por Almeida, 2014) refere alguns princípios para delegar o *empowerment*:

- Dar aos colaboradores um trabalho considerado por eles importante;
- Dar aos colaboradores autoridade, responsabilidade, independência e autonomia nas suas tarefas e recursos;
- Permitir que os colaboradores tomem decisões em relação ao seu trabalho;
- Dar visibilidade aos colaboradores e proporcionar-lhes o reconhecimento;
- Contribuir para a relação entre os colaboradores;
- Pedir a opinião dos colaboradores em relação a assuntos da empresa, para que se sintam parte do processo;
- Destacar a colaboração e o espírito de equipa. Delegar *empowerment* às pessoas e às equipas.

Poder-se-á concluir que o *empowerment* deverá ser uma preocupação constante na empresa, visto aumentar o controlo, incrementar a auto-estima e impulsionar a qualidade dentro da organização.

3.4 Projeto: Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

A prática de um correto processo de acolhimento e integração é de extrema importância para o sucesso do recém-chegado na organização, sendo de total pertinência a existência de ferramentas que permitam transmitir informações gerais sobre a empresa, normas internas e de comportamentos, benefícios oferecidos e deveres do novo membro. Almeida (2014, p.1991) refere que “ é através de estratégias de integração do indivíduo que os valores organizacionais e comportamentos vão sendo transmitidos pela organização e interiorizados pelos novos membros.”

Ao longo do estágio foi possível verificar que vários colaboradores mantinham comportamentos indesejados pela empresa, contribuindo negativamente para os seus desempenhos profissionais, devido ao desconhecimento de normas internas e de normas de comportamentos existentes no *resort*. Esta lacuna advém da existência de insuficientes métodos e técnicas de acolhimento e integração utilizados pela empresa no processo de socialização.

Como resposta às preocupações existentes na empresa, e com o objetivo de apoiar na orientação e integração dos novos membros, e de forma a prevenir a ocorrência de comportamento indesejados, foi elaborado o Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, uma das ferramentas indispensável na gestão de recursos humanos, na medida em que atua com instrumento facilitador do processo de socialização dos novos colaboradores na organização (apêndice 1).

Os conteúdos do manual de acolhimento foram decididos tendo por base a investigação de vários autores, apresentados ao longo do enquadramento teórico, e com a anuência da Direção do *resort*. Durante a construção do manual de acolhimento foi imperativo o objetivo de criar uma ferramenta dinâmica e apelativa de forma a despertar o interesse por parte dos recém-chegados para a sua leitura.

No entanto, visto serem vários os conteúdos presentes no manual, entende-se que a participação das chefias diretas e dos tutores, no sentido de motivarem e esclarecerem a

importância da utilidade deste documento, será decisiva no processo de integração na empresa.

Neste sentido, o manual de acolhimento apresenta os seguintes conteúdos: Apresentação do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*; Estrutura Organizacional; Normas Internas; Normas de Comportamento dos Colaboradores; Leis Gerais do CT; Reconhecimento de Colaboradores; Benefícios Oferecidos; Política de Segurança e Lista Telefónica Interna.

Após aprovação por parte da Direção do *resort*, o citado manual de acolhimento foi implementado junto de toda equipa *Cascade*. Durante este processo foi imperativo a participação dos chefes de departamento, com a missão de transmitir os conteúdos do manual aos elementos da sua equipa, estes tinham como objetivo primordial sensibilizar os colaboradores para o valor desta ferramenta.

Posteriormente, foi requerido pelo DRH que todos os colaboradores assinassem um formulário de como tinham conhecimento das informações contidas no manual. No momento da entrada de um novo membro o documento é entregue em papel, pelo DRH, e no acto da sua entrega é realizada uma prévia explicação sobre os seus conteúdos de forma a facilitar a integração do novo membro.

Os resultados que o *resort* pretende alcançar com a implementação deste manual são: facilitar o processo de inserção e adaptação do indivíduo na organização; acelerar a aprendizagem dos elementos base para o bom desempenho, evitar desperdícios de tempo e comportamentos indesejáveis na empresa.

A implementação do manual de acolhimento foi considerada pela Direção do *resort* uma mais-valia tanto para a organização como para os colaboradores, na medida em que esta ferramenta pode ajudar a melhorar o processo de acolhimento e integração dos funcionários e assim maximizar o seu potencial de trabalho e produtividade.

Considerações Finais

O presente relatório de estágio está estruturado em três capítulos distintos e visa descrever o percurso de formação prática em contexto de trabalho realizado durante o segundo ano do mestrado de Gestão de Recursos Humanos. No primeiro capítulo é apresentada a empresa, seguidamente são expostas as tarefas e atividades realizadas durante o estágio, teoricamente enquadradas, por fim, o último capítulo é constituído pela revisão da literatura do processo de socialização, acolhimento e integração nas organizações que resulta na elaboração do Manual de Acolhimento *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*, com o intuito de ajudar no processo de integração dos novos membros da equipa.

O estágio realizado no *Cascade Resort* permitiu o contato direto com práticas e formas de intervenção empresarial e a realização de diversas atividades na área de recursos humanos, gerando valor acrescido para o estágio e culminando no alcance dos objetivos inicialmente traçados.

A principal limitação sentida ao longo do estágio no seio empresarial centrou-se na inexistência de documentos com informações gerais da empresa, nomeadamente sobre a criação do *resort*, a sua história e o objetivo de negócio, o que dificultou e demorou o processo de enquadramento e adaptação à instituição. No DRH eram vários os procedimentos desatualizados e pouco formalizados, em contrapartida esta situação possibilitou acompanhar desde início a criação de novos procedimentos de recursos humanos, a título de exemplo: a celebração do colaborador do mês e dos aniversários; a formação *welcome day*; a festa de natal e a implementação do manual de acolhimento.

No âmbito das matérias lecionadas durante o primeiro ano do mestrado de Gestão de Recursos Humanos, senti como principal limitação durante o estágio a escassez prática na componente do processamento salarial através da utilização do *software Primavera*, elemento indispensável à função de recursos humanos.

Durante o decorrer do estágio verificou-se na empresa a ausência de práticas fundamentais à gestão de recursos humanos. Como anteriormente referido, o *resort* detém processos pouco

formalizados e alguma escassez de informação, resultando, por vezes, na falha de transmissão de normas internas e de comportamentos aos colaboradores.

Com o objetivo de melhorar a transmissão da realidade da empresa aos novos colaboradores e combater as lacunas mencionadas foi elaborado um manual de acolhimento para a empresa com base na fundamentação teórica apresentada. Este manual possibilita ao *resort* a realização de um acolhimento mais ajustado ao seu contexto organizacional.

No decurso do desenvolvimento do manual de acolhimento a principal dificuldade incidiu na recolha de informação devido à escassez da mesma. Contudo, o manual de acolhimento foi realizado de acordo com os documentos existente, aprovado pela direção do *resort* e atualmente encontra-se validado e em vigor na empresa.

Considero que o principal objetivo deste projeto foi alcançado, o manual de acolhimento serve como ferramenta de apoio ao DRH e funciona como instrumento facilitador do processo contínuo de integração dos colaboradores no seu novo local de trabalho.

Futuramente seria interessante comparar o manual de acolhimento com outros existentes noutras empresas turismo/hotelaria, centrando o estudo no Algarve. Desta comparação podiam surgir ideias sobre novos conteúdos que estão mais presentes, com objectivo de melhorar e valorizar o manual de acolhimento e assim ajudar o processo de integração dos novos colaboradores. Seria também interessante realizar a avaliação do acolhimento como forma de perceber quais os resultados do processo de integração e quais os pontos a melhorar.

Poder-se-á concluir que o estágio realizado no *Cascade Resort* proporcionou uma visão real no mundo de trabalho numa organização hoteleira, para além dos vários conhecimentos e técnicas que foram adquiridos, sendo considerado uma mais-valia para o meu futuro profissional. Relativamente ao tema de projeto, conclui-se que o uso de instrumentos vocacionados para a gestão de pessoas, como as ferramentas de acolhimento e integração, funcionam como estímulo de um processo célebre e decisivo na reprodução da realidade da organização.

Referências Bibliografia

- Alis, Bayard, Blondin, Chevalier, Fabi, Peretti & Sekiou (2001). *Gestão dos recursos humanos*. (4.^a edição). Lisboa: Montagem, impressão e acabamento: Tipografia Peres
- Almeida, H. (2014). *Manual de gestão de recursos humanos da teoria à prática*. Faro: Sílabas & Desafios – Unipessoal Lda.
- Bjorn, N.M. (2014). *Do mal-estar ao bem-estar nas organizações: Proposta de um programa de intervenção*. Tese de Doutoramento, Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – Universidade do Algarve, Portugal.
- Caetano, A. & Vala, J. (2007). *Gestão de recursos humanos: Contexto, processos e técnicas*. (3.^a edição). Lisboa: Editora RH, Lda.
- Câmara, A.A. (2012). Estudo de caso: O papel da cultura organizacional na integração e socialização dos membros da organização. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumanau*, 6 (4), pp. 80-97.
- Camara, P. (2000). *Os sistemas de recompensas e a gestão estratégica de recursos humanos*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, Lda.
- Camara, P., Guerra, P. & Rodrigues, J. (2007). *Novo humanator: Recursos humanos e sucesso empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote, Lda.
- Cardoso, C. C., Costa, N. G., Cunha, P.M., Gonçalves, H. & Rego, A. (2007). *Gestão ética e socialmente responsável*. Lisboa: Editora RH, Lda.
- Cardoso, C.C., Cunha, C.R., Cunha, P.M., Gomes, J., Marques, C. & Rego, A. (2010). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano*. (2.^a Edição). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Chiavenato, I. (1987). *Administração de Empresas: Uma abordagem contingências*. (2.^a edição). São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda.
- Chiavenato, I. (1998). *Recursos Humanos: Edição compacta*. (5^a edição). São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Colle, S., Freeman, E., Harrison, J., Parmar, B. & Wicks, A. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Dias, G.M.R.S. (2014). *Socialização organizacional: A integração de novos funcionários nas organizações*. Dissertação de Mestrado, Escola de Comunicação, Arquitectura, Artes e Tecnologias de Informação - Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal.
- Donnelly, J., Gibson, J., Ivancevich, J. & Konopaske, R. (2006). *Organizações, comportamento, estrutura e processos*. (12.^a edição). São Paulo: McGraw-Hill Interamericana do Brasil Ltda.

Falcão, D. & Tomás, S. (2015). *Lições de direito do trabalho: A relação individual de trabalho*. (2.ª edição). Coimbra: Edições Almedina, S.A.

Fernandes, L.D.T.B. (2015). *Socialização, integração e acolhimento dos funcionários dos supermercados Jafers: Elaboração de uma manual de acolhimento*. Projeto de Mestrado, Escola Superior de Gestão Hotelaria e Turismo – Universidade do Algarve, Portugal.

Ferreira, S.F. & Vargas, C.E. (2014). A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. *Estação Científica (UNIFAP)*, 4 (2), pp.21-39.

Manual de acolhimento Cascade Wellness & Lifestyle Resort (2016).

Manual de procedimentos de recursos humanos Cascade Wellness & Lifestyle Resort (2012).

Nina, J.S. (2013). *A relação entre o empowerment e as características dos grupos de trabalho em hospitais: Um estudo com recursos à revisão sistemática da literatura*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação – Universidade de Coimbra, Portugal.

Pereira, R.S.S. (2015). *Responsabilidade social empresarial e gestão contrastantes dos stakeholders*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas - Universidade Nova de Lisboa, Portugal.

Peretti, J.M. (1997). *Recursos Humanos*. Lisboa: Edições Silabo, Lda.

Serra, V. A. (2012). *O Stress na vida de todos os dias*. Coimbra: Adriano Vaz Serra; Gráfica de Coimbra, Lda.

Sousa, F., Ramos, O. A., Monteiro, I. & Almeida, H. (2013). *Manual de comportamento organizacional: Guia de apoio ao estudante universitário*. Faro: Sílabas & Desafios – Unipessoal Lda.

Legislação consultada

Boletim do Trabalho e Emprego, 1ª Série, n.º 1, de 8 de janeiro de 2006. Ministério do trabalho e solidariedade social. Lisboa.

Código do Trabalho - Decreto-lei n.º7 de 12 de fevereiro. Lei n.º7/2009. Ministério do trabalho e solidariedade social. Lisboa.

Decreto-lei n.º 102 de setembro. Diário da República n.º176/2009 – 1ª Série. Ministério do trabalho e solidariedade social. Lisboa.

Decreto-lei n.º 253 de 30 de dezembro. Diário da República n.º 254/2015 – 1ª Série. Ministério das Finanças. Lisboa.

Sites consultados

Associação dos Hotéis e Empreendimentos Turísticos do Algarve: www.aheta.pt
Acesso em 10 de Fevereiro de 2016.

Autoridade para as condições de trabalho. Decreto-lei n.º 98/2009 de 4 de setembro. Diário da República n.º 172/2009 – 1ª Série. [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Paginas/default.aspx](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Paginas/default.aspx)
Acesso em abril 2016.

Autoridade tributária e aduaneira. Código do IRS: www.portaldasfinancas.gov.pt
Acesso em abril 2016.

Direção geral de orçamento. Orçamento de estado 2016 lei 11/2013 artigo 257º: www.dgo.pt
Acesso em abril 2016.

Instituto de Emprego e Formação Profissional. www.netemprego.gov.pt/IEFP/index.jsp
Acesso em abril 2016.

APÊNDICES

Apêndice 1- Manual de Acolhimento
Cascade Wellness & Lifestyle Resort



CASCADE

WELLNESS & LIFESTYLE RESORT
LAGOS · PORTUGAL

MANUAL DE ACOLHIMENTO 2016



**SEJA BEM-VINDO AO
CASCADE WELLNESS & LIFESTYLE RESORT!**

Mensagem do Diretor Geral

Caro Colega

É com muito gosto que lhe dou as boas vindas ao *Cascade Resort!*

Para nós é um prazer recebê-lo.

Juntos, em equipa, construímos as experiências que fazem com que os nossos hóspedes e clientes tenham estadias e momentos memoráveis!

A excelência do nosso serviço e a consistência do nosso trabalho são fundamentais para contribuirmos para a satisfação dos nossos clientes.

Clientes satisfeitos comunicam bons momentos e contribuem para aumentar o valor do nosso produto! É esse o nosso desafio diário!

Assim a nossa empresa tem mais valor e poderemos continuar a investir e garantir standards de produto e serviço de excelência.

É para este projecto que o convidámos a entrar!

Estarei sempre disponível para o ajudar com quaisquer dúvidas que possa ter.

Bem-vindo à nossa casa!

Bom trabalho,

Miguel Andrade

Diretor Geral



Objetivo do Manual de Acolhimento

Para o *Cascade Resort* o processo de acolhimento e integração de um novo colaborador constitui um processo decisivo e fulcral, que pode ditar o sucesso do novo elemento e do hotel.

Para que os novos colaboradores se sintam como membro da organização, o *Cascade Resort*, disponibiliza o Manual de Acolhimento que constitui uma ferramenta facilitadora no processo de Integração.

Este manual tem como principal objectivo transmitir informações úteis aos recém-chegados.

Esperamos ainda que com este manual consigamos contribuir para a criação de um bom ambiente de trabalho e para o seu sucesso profissional.

O Manual está constituído por:

- ✓ Apresentação do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*;
- ✓ Estrutura Organizacional;
- ✓ Normas Internas;
- ✓ Normas de Comportamento dos Colaboradores;
- ✓ Leis Gerais do Código do Trabalho;
- ✓ Reconhecimento de Colaboradores;
- ✓ Benefícios Oferecidos;
- ✓ Política de Segurança;
- ✓ Lista telefónica interna.

Apresentação do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

A nossa História

Foi em meados de 2007 que o *Cascade Resort* começou a ganhar forma. Preservando a influência mourisca e tendo o cuidado de criar as zonas exteriores de forma ecológica, sem nunca esquecer a fauna e flora da região.

Sendo Lagos um ponto de partida dos navios do Infante D. Henrique, o interior do *Cascade Resort* foi concebido de forma a homenagear as descobertas feitas pelos navegadores portugueses. Assim, o hotel está dividido em quadro alas reflectindo os quatro continentes, Europa, África, Ásia e América do Sul. Enquanto os apartamentos têm decoração exterior de influências árabes e algarvias.

Situado junto à Ponta da Piedade, o *Cascade* abriu as suas portas aos hóspedes pela primeira vez, no dia 15 de Abril de 2011.

Na vertente de bem-estar, estilo de vida e fitness, nasceram as Academias *Cascade*: *Cascade Football Academy*, *Cascade Golf Academy* e *Cascade Tennis Academy*. Reunindo assim as condições perfeitas para receber não só atletas de topo como entusiastas do desporto.

A abertura do *Tainai Spa*, em finais de 2011, trouxe ao *Cascade* não só tratamentos exclusivos de assinatura *Cascade* inspirados nos quatro continentes mas também deu ao *Cascade* um espaço de descontração abrangente e convidativo, complementado por piscina aquecida, jacuzzi e sauna.

Outra novidade foi a abertura do *Gym by Cascade*, igualmente em finais de 2011. Este espaço equipado com equipamento da *Technogym®* e com uma área de 360 m². Atualmente, o ginásio está sob a liderança de *Michele Mellone*, o especialista em transformação do corpo e *personal trainer*, passando a chamar-se *Cascade Gym by AXN Club 100*.

Desde Janeiro de 2015 o *Cascade Resort* conta com a liderança do Sr. *Miguel Andrade*, atual *Diretor Geral*, evidenciando através de *standards* de produto e serviço de excelência a contribuição para a satisfação total dos nossos clientes e assim o aumento do valor do nosso produto.

O *feedback* positivo dos hóspedes é a motivação da *Equipa Cascade* para fazer mais e melhor, especialmente num *resort* que tem vários planos para o futuro.

A nossa Missão

Marcar a Diferença!

Somos uma equipa dedicada, com paixão pelo que fazemos. Certificando-nos que é providenciado consistentemente um elevado nível de serviço de qualidade com um toque humano, único e muito especial.

Antecipamos as necessidades dos nossos hóspedes, excedendo sempre as suas expectativas e proporcionando-lhes momentos verdadeiramente inesquecíveis.

Queremos provar que somos e fazemos a diferença!

A nossa Visão

Sermos os Líderes!

Pretendemos transformar o *Cascade Resort* numa marca de renome mundial que constantemente proporciona um serviço de excelência aos seus hóspedes, uma "*Life Style Experience*", com orgulho e paixão na experiência holística.

Sermos os líderes de uma marca de qualidade nos diferentes segmentos do mercado, com paixão pelo serviço de excelência e constante inovação; procurando sempre marcar a diferença pelo melhor serviço prestado.

Queremos constantemente exceder as expectativas dos parceiros de negócio!

Os nossos Valores

Consistência de serviço

Amabilidade

Simpatia

Capacidade de antecipar expectativas

Atitude

Dinamismo e flexibilidade

Espírito de equipa

Cultura Organizacional

- Todos os colaboradores fazem parte INTEGRANTE da empresa e serão tratados como MEMBROS EFETIVOS desta família.
- Todos os colaboradores têm as mesmas OPORTUNIDADES e são tratados por IGUAL, independentemente da sua posição hierárquica, sexo, cor de pele ou religião.
- O hotel tem o princípio de promover o BEM-ESTAR no trabalho e para isso é necessário que todos os colaboradores sejam atenciosos entre eles.
- Todos os bons comportamentos e desempenhos superiores serão apreciados e encorajados pelo hotel.
- O hotel aposta na FORMAÇÃO PROFISSIONAL dos colaboradores de modo a alcançar a melhoria contínua e evolutiva do desempenho de cada colaborador e assim aumentar a produtividade e competitividade da empresa.

Descrição do *Cascade Wellness & Lifestyle Resort*

Com uma localização única no topo da falésia da Ponta da Piedade, o *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* de cinco estrelas é um dos mais luxuosos hotéis do Algarve, oferecendo uma experiência elegante e sofisticada aos seus hóspedes e clientes.

O Hotel está dividido em quatro alas decoradas individualmente sob o tema dos descobrimentos. Em que cada ala reflete as expedições dos navegadores portugueses pelos quatro continentes, Europa, África, Ásia e América do Sul, espelhados na decoração interior dos quartos e suites. Já os apartamentos e vilas *Cascade* têm a sua decoração exterior inspirada nos estilos árabes e algarvios.

No *Cascade Resort*, o *wellness* é um estado de espírito. Desde programas especiais de saúde combinando fitness e menus detox, cocktails lifestyle ou até o Tainai Spa, um verdadeiro oásis de tranquilidade baseado na filosofia "mente saudável em corpo saudável", tudo se complementa para proporcionar aos nossos hóspedes uma experiência única de relaxamento e bem-estar.

O nosso Hotel está representado por uma equipa extremamente apaixonada pelo que faz e com a tão reconhecida hospitalidade portuguesa.

Comodidades do Resort

Serviços	Geral
Serviço de quartos;	Jornais;
Aluguer de carro;	Cofre;
Aluguer de bicicleta;	Quarto para não fumadores;
Serviço de transporte (custo adicional);	Comodidade para pessoas com mobilidade condicionada;
Serviço de transporte de/para o aeroporto (custo adicional);	Quartos familiares;
Recepção disponível 24 horas;	Elevador;
Serviço de concierge;	Quartos insonorizados;
Serviço privado de check-in/check-out;	Aquecimento.
Baby-sitting/serviço para crianças;	Exterior
Lavandaria	2 Piscinas exteriores (uma com areia natural);
Serviço de engomadoria;	Jardins;
Serviço de limpeza diário;	Parque de estacionamento coberto;
Comodidades para reuniões/banquetes;	Animais de estimação
Salas de reuniões;	Não são admitidos.
Fax /Fotocopiadora.	Internet
	Acesso Wi-Fi disponível por todo o hotel.

Localização

- Ponta da Piedade, Lagos, Algarve;
- Cerca de 38 hectares;
- Localização privilegiada no topo da falésia;
- Próximo de várias praias e do centro histórico de Lagos;
- A 92 Km do Aeroporto de Faro; 330Km do Aeroporto de Lisboa.



Alojamentos

Hotel:

- 86 Quartos: 63 Duplos; 20 Suites; 1 Deluxe Suite ; 1 Grand Suite e 1 Master Suite;
- Todos os quartos incluem varanda ou terraço mobilado;
- Quatro alas decoradas no estilo asiático, africano, europeu e sul-americano.

Apartamentos:

- 54 Apartamentos turísticos T1 e T2 e três vilas V4 para arrendar;
- Todos os apartamentos e vilas têm garagem subterrânea;
- Decoração exterior inspirada nos estilos árabes e algarvio.



Restaurantes e Bar

(horários poderão variar consoante a ocupação e época)



Restaurante Senses:

- Vista sobre o Oceano Atlântico com um convidativo terraço exterior e Showcooking;
- Restaurante Fine-Dining com pratos inspirados na cozinha portuguesa e feitos com os ingredientes locais mais frescos – sob responsabilidade do Chefe Diogo Pereira;
- Disponível menu wellness & vegetariano;
- Aberto todos os dias para jantar entre as 19h30 – 22h30;
- Lotação: 38 pessoas.



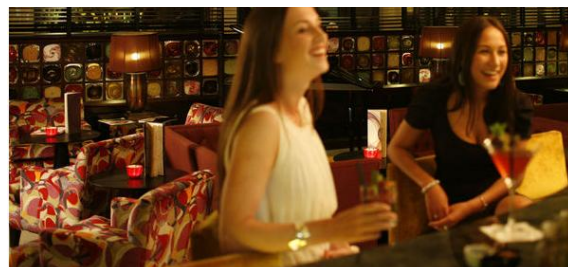
Restaurante Moods:

- Localizado junto à piscina principal do hotel, dispõe de um terraço espaçoso com vista para a piscina principal do hotel e para o Atlântico;
- Restaurante All-Day dining – ideal para famílias e/ ou grupos– sob responsabilidade do Chefe Diogo Pereira;
- Disponível menu wellness & vegetariano;
- Aberto sazonalmente entre as 7h30 – 11h00 (pequeno Almoço) e entre as 12h00 – 16h00 (almoço);
- Lotação: 140 pessoas.



Purpur Bar:

- Localizado perto do lobby do hotel com uma fantástica vista para o oceano;
- Lugar perfeito para apreciar um dos nossos saudáveis Cocktails e uma flute de Champagne da Pommery;
- Menu de Sumos & Águas Detox (revisito pela nutricionista Joana Mendes Cruz do AXN Wellness Company) – ideais para qualquer pessoa;
- Aberto todos os dias, entre as 10h00 e a 00h00 – snacks entre as 12h00 – 23h00;
- Lotação: 60 pessoas.



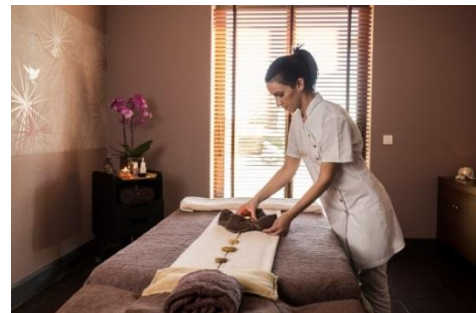
Sidewalk Pool Bar:

- Localizado perto da piscina dos apartamentos com entrada em fundo de areia natural;
- Seleção de deliciosos cocktails e refeições ligeiras;
- Aberto sazonalmente entre as 10h00 e as 18h00.



Tainai Spa

- "A verdadeira beleza vem de dentro" - Esta é a filosofia por detrás do Tainai Spa;
- Tratamentos de assinatura Cascade oriundos dos quatro continentes;
- Produtos de luxo da marca Babor®;
- Cinco salas de tratamentos e áreas de relaxamento;
- Piscina exterior aquecida com Jacuzzi, sauna e deck exterior;
- Aberto todos os dias, entre as 09h00 e as 18h00.



Futebol

- Dois campos de futebol em relva natural, com medidas oficiais FIFA e mais um meio campo;
- Condições perfeitas para receber jogadores e staff técnico com total conforto e privacidade.



Cascade Gym by AXN Club 100

- Parceria Cascade Resort & AXN Wellness Company;
- Equipado pela Technogym®;
- Áreas de bootcamp exterior;
- Estúdio para aulas de aeróbica, yoga, pilates com luz natural;
- Aberto todos os dias, segunda a sexta entre as 7h00 e as 21h00 e de sábado a domingo entre as 8h00 e as 17h00.



Golfe

- Localizado mesmo sobre a falésia da Ponta da Piedade;
- Driving range (340 metros) e áreas de pitch green & putt;
- Parcerias locais entre alguns dos melhores campos de golfe do Algarve.



Ténis

- Dois campos de ténis.

Caskiddy Kids Club

- Crianças entre os 3 e os 12 anos de idades (com idade inferior terão de ser acompanhados pelos pais);
- Jornal do Caskiddy – jornal mensal entregue no check-in com diversas atividades;
- Programa de actividades semanal;
- Aberto sazonalmente entre as 10h30 – 13h00 e as 14h00 – 17h30 (Em 2016: de 15/05 a 15/10);
- Três mascotes: Vicente (lince-ibérico), Leonor (menina) e Henrique (mocho).



Eventos

Reuniões:

- 4 Salas de reuniões (Lagos, Goa, Macau, Ceuta);
- Sala de reuniões para eventos com mais de 120 pessoas;
- Apoio profissional dos nossos organizadores de eventos e no conhecimento local dos nossos parceiros.



Casamentos:

- Localização excepcional – vista sobre jardins do resort e oceano;
- Grande casamento (máximo de 200 pessoas) ou pequena/íntima celebração;
- Ideal para celebrações impressionantes;
- Sentido de paz e tranquilidade com o Oceano Atlântico como pano de fundo;
- Total suporte para organização com ajuda de parceiros locais.

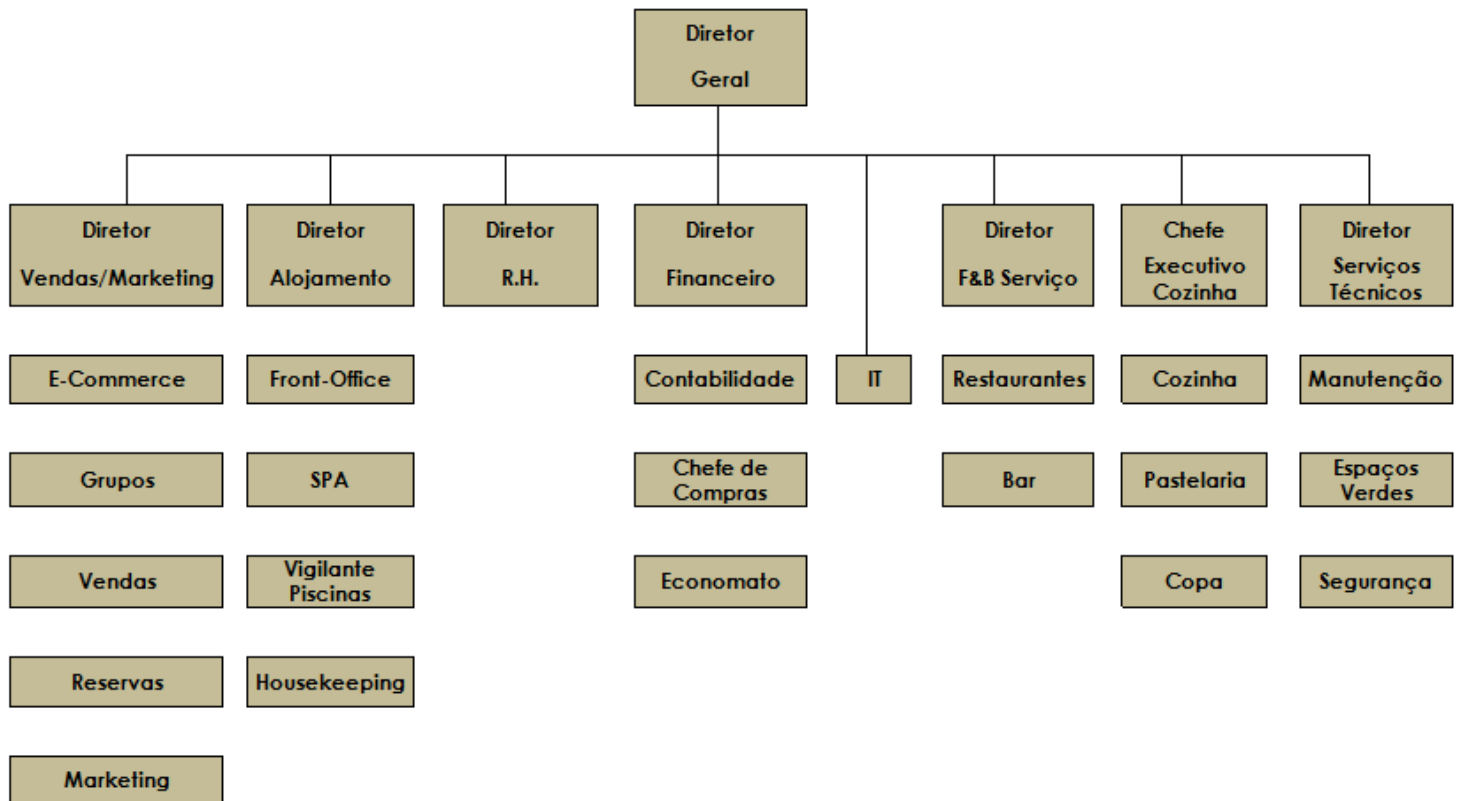


Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional do Cascade Resort está dividida em 5 grandes áreas:

- **Operações:** Andares; Recepção; Segurança; F&B Serviço; Cozinha; Copa; Serviços Técnicos;
- **Comercial:** Marketing; Grupos; Vendas; Reservas;
- **Financeiro:**
- **Recursos Humanos:**
- **Sistemas Informáticos:**

Organograma – Cascade Wellness & Lifestyle Resort



Normas Internas

Acidentes de Trabalho

É acidente de trabalho o sinistro, entendido como acontecimento súbito e imprevisto, sofrido pelo trabalhador seja no local de trabalho como no trajecto casa-hotel e hotel-casa.

Todos os acidentes, mesmo os de menor importância, devem ser imediatamente relatados ao supervisor. Não espere até ao fim do turno nem até ao dia seguir.

Se sofrer algum tipo de acidente no seu posto de trabalho, deverá informar o seu Chefe de Departamento e o Departamento de Recursos Humanos.

Caso os Recursos Humanos não estejam disponíveis, deverá reportar ao *Duty Manager* e ao seu supervisor. Se o acidente ocorrer no trajecto casa-hotel ou hotel-casa deverá da mesma forma informar o chefe de departamento e, dependendo da gravidade do acidente, e mesmo sendo dia útil, fim-de-semana ou feriado, deverá dirigir-se ao Hospital Privado de São Gonçalo em Lagos e deverá fazer a participação nos Recursos Humanos a posteriori.

Procedimentos em Acidentes de Trabalho:

Sempre que suceda algum acidente de trabalho entre as 9:00 horas e as 18:00 horas de segunda-feira a sexta-feira, o funcionário deverá comunicar ao Chefe do seu Departamento e dirigir-se imediatamente ao departamento de Recursos Humanos onde será preparada a participação de acidente que irá levar para apresentar no Hospital Privado de São Gonçalo em Lagos. Ao chegar ao Hospital apresenta-se como funcionário da Empresa PASSO DO TEMPO, S.A. e entrega a participação de acidente de trabalho. Aí será tratado e não tem que pagar absolutamente nada.

Caso o acidente suceda fora das horas acima referidas, deverá dirigir-se ao Hospital Privado de São Gonçalo em Lagos, onde se apresenta como funcionário da empresa PASSO DO TEMPO, S.A. e que está coberto pela **seguradora ZURICH apólice n.º 007352749** (esta informação encontra-se em todos os recibos de vencimento) e informa que não tem consigo a participação visto que o Departamento de Recursos Humanos se encontra encerrado, mas que no dia útil seguinte ao informar o Departamento de Recursos Humanos esta será preparada e entregue ao funcionário para que este a possa apresentar no Hospital.

Nesta última situação o Hospital irá solicitar uma garantia de pagamento, que poderá ser através de uma caução em dinheiro, que o funcionário deixa no Hospital e que lhe é restituída no dia seguinte quando da apresentação da participação, ou através de um termo de responsabilidade que o funcionário assina e que também lhe é restituído no dia seguinte.

Nota: Todos os sinistrados em estado grave, em risco de vida ou função (politraumatizados, grandes queimados ou outros), devem ser enviados para o Hospital Distrital mais próximo, fazendo-se acompanhar do número de apólice de Acidentes de trabalho em vigor, e do nome da respectiva Seguradora.

Em caso de algum problema ou dúvida que surja o funcionário poderá sempre contactar em qualquer dia a qualquer hora:

Diretora RH - Ana Cristina Rodrigues 969629299

Diretor Geral - Miguel Andrade 967020327

Baixa por doença ou acidente

Esperamos que nunca adoieça, mas caso aconteça, deverá:

- Contactar-nos assim que saiba que não poderá apresentar-se ao trabalho, até à primeira hora da manhã ou no caso na noite anterior, isso dará tempo para evitar problemas aos seus colegas com os turnos;
- Fale com o seu chefe de departamento ou com o Duty Manager;
- Informe-nos do tempo que pensa que ficará ausente do seu posto de trabalho;
- Mantenha o seu departamento actualizado sobre a sua situação.

Em caso de acidente de trabalho ou doença, deverá apresentar a baixa logo que possível no Departamento de Recursos Humanos, mas deverá informar telefonicamente, no dia antes ou no próprio dia de que vai faltar ao trabalho, de modo a que o seu turno fique coberto.

Cumprindo estes requisitos, pensamos como uma equipa e evitamos que os nossos colegas possam ter problemas na altura que nos substituam nos nossos turnos. "Hoje por si, amanhã por mim!"

Regime de licenças, faltas e dispensas

"Não determinam perda de quaisquer direitos, salvo quanto à retribuição, e são

Consideradas como prestação efectiva de trabalho as ausências ao trabalho resultante de:

- a) Licença em situação de risco clínico durante a gravidez;
- b) Licença por interrupção de gravidez;
- c) Licença parental, em qualquer das modalidades;
- d) Licença por adopção;
- e) Licença parental complementar em qualquer das modalidades;
- f) Falta para assistência a filho;
- g) Falta para assistência a neto;
- h) Dispensa de prestação de trabalho no período nocturno;

- i) Dispensa da prestação de trabalho por parte da trabalhadora grávida, puérpera ou lactante, por motivo de protecção da sua segurança e saúde;
- j) Dispensa para avaliação para adopção (Artigo 65º, n.º1 do CT) ".

Para obter mais informações sobre licenças que poderá usufruir, queira por favor contactar o seu Chefe de Departamento ou o Departamento de Recursos Humanos

Áreas públicas

O ambiente no nosso Resort é hospitaleiro e caloroso e o "design" é apelativo e sofisticado de agrado a todos os nossos hóspedes.

Para gerar emoções e sentimentos positivos no hóspede necessitamos que todos sejam "Experience Makers". Um Hotel é um espaço multissensorial que se transforma num grande motor de gerar estímulos olfactivos, auditivos, visuais, gustativos e tácteis. A nossa função é proporcionar a todos os nossos hóspedes um conjunto de experiências únicas, memoráveis e diferenciadoras.

Não deve frequentar as áreas públicas a não ser que seja necessário no exercício das suas funções. Os colaboradores devem permanecer na sua área de trabalho e nas áreas especificamente designadas ao seu uso pessoal.

Visitantes

Não é permitida a entrada de familiares ou amigos nas áreas de trabalho, apenas com autorização prévia do Responsável de Departamento.

Se algum familiar ou amigo estiver a usufruir do Hotel deverá obter autorização do seu Responsável de Departamento para os visitar.

Perdidos e achados

Qualquer objecto que seja encontrado no Hotel, na zona de clientes ou na zona só autorizada aos colaboradores, deve ser entregue ao Departamento de Andares.

Processo Individual e alteração dos Dados Pessoais

O processo individual do colaborador encontra-se no Departamento de Recursos Humanos ao cuidado da Direção de Recursos Humanos.

Todas as informações relacionadas com o colaborador ficam arquivadas no processo individual.

Não é permitido remover qualquer documento do processo sem autorização do respectivo departamento.

As informações contidas no processo devem estar sempre actualizadas. Caso se verifique alguma alteração de informação relativamente ao seu nome, morada, número de telefone, estado civil, número de dependentes, entre outros, deve informar de imediato o seu supervisor e a Direção de Recursos Humanos.

Entradas e Saídas do Hotel

Todos devemos entrar e sair do hotel pela porta de entrada do pessoal.

Todas as entradas e saídas são controladas pelos vigilantes e câmaras de vigilância.

Saída de objectos

Nenhum objecto ou comida pertencente ao Hotel, pode sair sem autorização escrita do Responsável de Departamento ou membro da Direção.

Caso esta norma não seja respeitada, poderá ser alvo de um procedimento disciplinar.

Na saída do Hotel as carteiras, os sacos e as malas podem estar sujeitas a auto-revista por parte do segurança.

Zona de Fumadores



A zona de fumadores encontra-se no piso 0, junto à entrada dos colaboradores, sendo apenas permitido fumar nessa área.

Reforçamos que todos os colaboradores que usufruem do espaço são responsáveis pela sua limpeza.

Parque de Estacionamento

O parque de estacionamento do staff encontra-se no exterior junto à praceta.



Vestiários

Os vestiários encontram-se no piso zero na entrada do pessoal junto à picagem de ponto.

Aos colaboradores que usem farda ser-lhes-á atribuído um cacifo individual nos vestiários.

Verifique sempre se o cacifo ficou bem fechado, uma vez que o Hotel não se responsabiliza pela perda ou desaparecimento de bens do cacifo.

O colaborador tem o dever de manter o seu cacifo individual, bem como os vestiários, sempre em boas condições, sendo proibido guardar comida e matérias inflamáveis no cacifo.

Poderão ser efectuados controlos periódicos dos cacifos. Estes controlos serão feitos na presença de um responsável da Direção e de um segurança.

Procedimento de entrega de chave de cacifo



1. Cada Colaborador receberá do Departamento de Recursos Humanos uma Chave de Cacifo.
2. A entrega da chave de Cacifo a cada colaborador obriga ao preenchimento de um documento – **Recibo de Entrega de Chave de Cacifo**.
3. O Colaborador ficará responsável pela chave correspondente ao seu cacifo, que tem um número de identificação, sendo proibido cede-la ou trocar de cacifo com colegas sem para tal pedir autorização ao Departamento de Recursos Humanos.
4. O Departamento de Recursos Humanos detém em seu poder uma cópia de segurança de cada chave, e em caso de extravio da chave em posse do colaborador, deverá este dar conhecimento de imediato a este Departamento.
5. O extravio de chave implica o pagamento pelo colaborador de 2,50€ (dois euros e cinquenta cêntimos) para recebimento de nova chave de cacifo.
6. Em caso de furto o Departamento de Recursos Humanos pode solicitar a abertura de cacifos na presença de um elemento da Segurança.
7. Quando o colaborador termina o seu vínculo com o Hotel, a sua chave de cacifo deve ser entregue no Departamento de Recursos Humanos, onde assinará um formulário de recibo de chave entregue.

Caso o colaborador não entregue a chave de cacifo terá de proceder ao pagamento de 2,50€ (dois euros e cinquenta cêntimos) pela chave, podendo este valor ser debitado do seu vencimento final.

Procedimento de entrega de Badge

Deverá usar sempre o seu crachá de identificação /Badge de acordo com as regras em vigor.

1. Cada Colaborador receberá do Departamento de Recursos Humanos um Badge.
2. A entrega do Badge a cada colaborador obriga ao preenchimento de um documento – **Recibo da Entrega do Badge**
3. O Colaborador ficará responsável pelo seu Badge.
4. O extravio do badge implica o pagamento, pelo colaborador, de 10,00€ (dez euros) para recebimento de um novo.
5. Quando o colaborador termine o seu vínculo com o Hotel, o seu Badge deve ser entregue no Departamento de Recursos Humanos, onde assinará o formulário de recibo de entrega.
6. Caso o colaborador não entregue o Badge terá de proceder ao pagamento de 10,00€ (dez euros) pelo mesmo, podendo este valor ser debitado do seu vencimento final, dando desde já o colaborador autorização para este débito.

Refeitório

O refeitório é para utilização exclusiva dos colaboradores e convidados do Hotel, funciona 7 dias por semana para todas as refeições.



Pequeno-Almoço: 7:30 às 9:30

Almoço: 11:30 às 14:30

Lanche: 15:00 às 16:30

Jantar: 17:30 às 19:30



Respeite os horários de funcionamento

Devemos ser profissionais e zelar pela higiene e limpeza deste espaço que é de todos.

Não se deve comer nas áreas públicas ou no local de trabalho, nem é permitido levar alimentos/bebidas do refeitório.

Atenção: No caso de o colaborador necessitar de dieta, a mesma será fornecida, mediante prescrição médica e deverá ser entregue ao chefe de cozinha e departamento de Recursos Humanos.

Política de Porta Aberta

A Direção do Cascade Wellness & Lifestyle Resort acredita fortemente na comunicação de "porta aberta". Encorajamos todos os colaboradores a partilharem as suas ideias e problemas com a sua chefia.

Acreditamos assim conseguir criar um ambiente de transparência e abertura no Hotel.

Normas de Comportamento dos Colaboradores

Conduta do Colaborador

Consideramos responsabilidade individual de todos os nossos colaboradores promover e comprometer-se com uma conduta ética e honesta, incluindo um tratamento ético em conflitos de interesses de relacionamento pessoal e profissional.

São exemplos de conduta esperada e compatível com os valores do Cascade Resort:

- Reconhecer honestamente os erros cometidos e comunicá-los imediatamente ao responsável de departamento;
- Apresentar críticas construtivas e sugestões visando aperfeiçoar a qualidade do trabalho prestado pelo Cascade Resort.

Sem prejuízo de outras obrigações, o trabalhador, deve:

- Respeitar e tratar com cortesia clientes, colegas e superiores hierárquicos;
- Exercer com zelo e diligência as funções que lhe estiverem atribuídas;
- Contribuir para a melhoria da produtividade da empresa;
- Comparecer ao trabalho com assiduidade e pontualidade;
- Apresentar-se ao serviço devidamente fardado e limpo;
- Cumprir as ordens e instruções do empregador, bem como cumprir todas as obrigações decorrentes do contrato de trabalho;
- Guardar lealdade à entidade empregadora, não negociando em concorrência;
- Participar em acções de formação profissional proporcionadas pelo Hotel;
- Zelar pela conservação e boa utilização dos bens e equipamentos do Cascade Resort;
- Contribuir para a manutenção do estado de higiene das instalações, bem como para a segurança e saúde no trabalho.

(Com base no Código do Trabalho, artigo 128º)

Sem prejuízo de outras obrigações, o trabalhador, não deve:

- Colocar em causa a imagem do Hotel;
- Provocar situações que coloquem em perigo a segurança dos hóspedes e colegas;
- Ausentar-se do local de trabalho, sem autorização;
- Apoderar-se de bens do hotel ou clientes, sem autorização;
- Fumar no Hotel, excepto na zona permitida;
- Mastigar pastilha elástica em serviço;
- Comer ou beber em zonas de clientes;
- Usar o telemóvel pessoal durante o horário de trabalho, podendo apenas usá-lo nos períodos de descanso;

- Apresentar-se no local de trabalho sob o efeito de álcool ou drogas;
- Induzir o cliente a dar gorjetas;
- Falsificar ou alterar dados de registo do Hotel;
- Divulgar informações do hotel, sem autorização.

Picagens de Ponto

A sua assiduidade é controlada através de impressão digital.

- A entrada e saída de funcionários é feita pela porta de serviço que dá acesso directo ao relógio de ponto.
- A picagem do relógio de ponto é obrigatória para todos os colaboradores.
- A picagem no relógio de ponto deverá ser feita ao entrar ao serviço, quando fizer uma paragem para intervalo de refeição (almoço ou jantar), quando volta da refeição e quando sai de serviço.
- Sempre que houver esquecimento ou por algum motivo justificado não for picado o ponto o colaborador deverá informar o chefe de secção ou o Departamento Recursos Humanos.
- Os colaboradores que usam farda têm que picar o ponto sempre fardados.

Horário de Trabalho

O horário de trabalho será comunicado pelo seu chefe de departamento. A pontualidade é essencial, como tal, deverá estar em seu posto de trabalho à hora determinada, já fardado e preparado para iniciar o seu turno.

Fardas

É da responsabilidade do colaborador manter a farda em condições e sem extravio, não podendo usá-la fora do local de trabalho. As fardas são lavadas e/ou limpas à responsabilidade do Hotel. É proibida a presença de qualquer colaborador, sem a devida farda, nas zonas de clientes.

A aparência e higiene são fatores muito importantes no nosso Hotel, devendo sempre manter uma aparência limpa e cuidada, mudando de farda sempre que seja necessário.

Em caso de cessar a relação laboral, o colaborador deverá devolver à empresa a roupa que lhe tenha sido entregue.

Procedimentos Gerais de Higiene e Aparência

Colaboradores de sexo Masculino

Colaboradores de sexo Feminino



ROUPA

Colaboradores com uniforme



- Os colaboradores devem sempre ter o seu uniforme limpo e completo.
- Na falta de um botão, caso tenha nódoas ou outra situação em que o uniforme não esteja conforme a imagem do Hotel, deverá ser reportado à rouparia de imediato. Caso o fardamento esteja danificado deverá ser solicitado a sua substituição.
- As camisas terão de ser trocadas todos os dias mesmo que não tenham nódoas.
- Não é permitido o uso de camisolas ou casacos de malha, que não façam parte do uniforme.
- Deve-se usar cinto preto clássico de cabedal.
- O crachá de identificação deve ser usado no lado esquerdo.
- Outros pins apenas são permitidos com autorização expressa da Direção.
- As colaboradoras devem vestir a farda completa e limpa.
- Na falta de um botão, caso tenha nódoas ou outra situação em que o uniforme não esteja conforme a imagem do Hotel, deverá ser reportado à rouparia de imediato. Caso o fardamento esteja danificado deverá ser solicitado a sua substituição.
- As camisas terão de ser trocadas todos os dias mesmo que não tenham nódoas.
- Não é permitido o uso de camisolas ou casacos de malha, que não façam parte do uniforme.
- Usar sempre meias [excepto Lavandaria]. Só são permitidas meias da cor da pele.
- O crachá de identificação deve ser usado no lado esquerdo.
- Outros pins apenas são permitidos com autorização expressa da Direção.



Colaboradores sem uniforme



- Fatos ou casacos em conjunto com as calças.
- Usar sempre casaco e gravata em áreas de clientes.
- Calças de ganga não são permitidas.
- Deve-se usar cinto preto clássico de cabedal.
- O crachá de identificação deve ser usado no lado esquerdo.
- Usar fato adequado ao *outlet*.
- Usar calças clássicas, e não calças de ganga.
- O comprimento mínimo da saia é por cima do joelho.
- Os crachás de identificação devem ser usados no lado esquerdo.
- Sempre que estiver de serviço, deve usar meias. Só são permitidas meias da cor da pele.
- Durante o verão, o uso de meias não é obrigatório para as colaboradoras que não estão em contacto com os clientes.

Todos os colaboradores:

- Deve-se usar meias pretas, caso o uniforme não exija outra cor.



SAPATOS

- Sapatos devem sempre estar limpos e bem engraxados.
- Os colaboradores do *front stage* terão de usar sapatos fechados pretos de pele sem adereços.
- Os colaboradores do *back stage* terão de usar sapatos com sola antiderrapante, por razões de higiene e segurança. Os colaboradores da Cozinha e Manutenção terão de usar sapatos de segurança.
- Colaboradores da copa têm de usar sapatos de sola antiderrapante.
- Os colaboradores não uniformizados têm de usar sapatos de acordo com o outlet em causa.



- Os sapatos têm de estar limpos e engraxados.
- As cores dos sapatos têm de estar de acordo com o *standard*. São recomendados tacões de 2 a 5 cm e de preferência de borracha para evitar o barulho dos saltos ao caminhar.
- As colaboradoras têm de usar sapatos de acordo com o outlet em causa.
- Chinelos e sandálias não são permitidos.



CABELO

- Cabelo lavado, limpo, penteado e curto de cor natural. As patilhas devem estar cortadas ao nível do lóbulo da orelha.
- Todos os colaboradores têm de estar sempre barbeados ou com barba aparada.



- O cabelo deve estar limpo, com corte apropriado sem ser extravagante.
- O cabelo deve ser apanhado para que não vá para frente dos olhos.
- Usar ganchos ou elásticos da cor do cabelo.
- O cabelo deve ter uma cor natural.



UNHAS

- Unhas limpas e aparadas.



- Unhas limpas e curtas com a *manicure* feita.
- Apenas é permitido pintar as unhas com verniz claro sem desenhos ou aplicações.
- Para colaboradoras em contacto com comida, não são permitidas unhas pintadas.

MAQUILHAGEM

- A maquilhagem deve ser discreta e de tons claros de acordo com o tom de pele. No caso de uso de sombras e batons, estes devem ser o mais natural possível.





PERFUME



- After-shave / Água-de-colónia suave.
- O uso de perfume tem de ser suave.
- Para colaboradoras em contacto com comida, o uso de perfume não é permitido, só água-de-colónia.



JOALHARIA



- Só é permitido o uso de relógio e aliança.
- Não é permitido o uso de brincos ou pulseiras.
- Colaboradores em contacto com comida não podem usar jóias que possam esconder sujidade e bactérias
- Toda a joalharia deve ser usada ao mínimo: brincos, anéis de casamento, anéis de comprometido e relógios são aceitáveis.
- Não é permitido o uso de alfinetes no uniforme.
- Os brincos devem ser pequenos e os colares de uma só volta.
- Proibido o uso de brincos grandes.
- Só é permitido um brinco em cada orelha.
- Colaboradoras em contacto com comida não podem usar jóias que possam esconder sujidade e bactérias

HIGIENE PESSOAL

Corpo: Todos os colaboradores têm de tomar banho pelo menos uma vez por dia. Depois do duche recomenda-se o uso de um desodorizante para evitar o mau odor.

Dentes: Os dentes devem ser lavados conforme as regras de higiene, após as refeições, pelo menos 3 vezes por dia.

Mãos: As mãos sujas são o meio de transporte de germes e bactérias por isso lave-as regularmente. Os colaboradores que trabalham diretamente com comidas ou bebidas devem ter especial atenção nesta matéria.

IMPORTANTE

Comentários Adicionais:

1. Não são permitidas tatuagens ou piercings que sejam visíveis;
2. Não é permitido mastigar pastilha.

Leis Gerais do Código do Trabalho

Salário

O salário de cada colaborador está determinado no correspondente contrato de trabalho.

O colaborador poderá sofrer deduções no seu salário, nas seguintes situações:

- No caso de não avisar dentro do prazo legalmente previsto na Lei do Trabalho da sua demissão;
- Caso exista um erro de caixa, o colaborador deverá responsabilizar-se com o pagamento do seu subsídio de falhas;
- No caso de ausência ao trabalho, não contemplada no Código do Trabalho.
- No caso de férias não autorizadas pela empresa;
- No caso de má utilização ou perda do uniforme;
- No caso de perda ou uso indevido/fraudulento do crachá de identificação;
- Por perda da chave de cacifo.

Caducidade de contrato de trabalho

Segundo o art. 243º do CT o contrato de trabalho caduca quando verificado o seu termo.

"1 - O contrato de trabalho a termo certo caduca no final do prazo estipulado, ou da renovação, desde que o empregador ou o trabalhador comunique à outra parte a vontade de o fazer cessar, por escrito, respectivamente, 15 ou 8 dias antes de o prazo expirar.

2 - Em caso de caducidade de contrato de trabalho a termo certo decorrentes de declaração do empregador nos termos do número anterior, o trabalhador tem direito a compensação correspondente a 18 dias de retribuição base e diuturnidades para cada ano completo de antiguidade, calculada nos termos do artigo 366º " (art. 344º, n.º 1 e 2 do CT).

Denúncia de contrato de trabalho pelo trabalhador

"O trabalhador pode denunciar o contrato independentemente de justa causa, mediante comunicação ao empregador, por escrito, com a antecedência mínima de 30 ou 60 dias, conforme tenha, respectivamente, até dois anos ou mais de dois anos de antiguidade" (artigo 400º, n.º 1 CT).

"No caso de contrato de trabalho a termo, a denúncia pode ser feita com a antecedência mínima de 30 ou 15 dias, consoante a duração do contrato seja pelo menos seis meses ou inferior" (artigo 400º, n.º 3 do CT).

Noção de justa causa de Despedimento

“ 1- Constitui justa causa de despedimento o comportamento culposo do trabalhador que, pela sua gravidade e consequências, torne imediata e praticamente impossível a subsistência da relação de trabalho.

2 - Constituem, nomeadamente, justa causa de despedimento os seguintes comportamentos do trabalhador:

- a) Desobediência ilegítima às ordens dadas por responsáveis hierarquicamente superiores;
- a) Violação dos direitos e garantias de trabalhadores da empresa;
- b) Provocação repetida de conflitos com outros trabalhadores da empresa;
- c) Desinteresse repetido pelo cumprimento, com a diligência devida, de obrigações inerentes ao exercício do cargo ou posto de trabalho o que está afecto;
- d) Lesão de interesses patrimoniais sérios da empresa;
- e) Falsas declarações relativas a justificação de faltas;
- f) Faltas não justificadas ao trabalho que determinem directamente prejuízos ou risco, graves para a empresa, ou cujo número atinja, em cada ano civil, cinco seguidas ou 10 interpoladas independentemente do prejuízo ou risco;
- g) Falta culposa de observância das regras de higiene e segurança no trabalho;
- h) Prática, no âmbito da empresa, de violências físicas, de injúrias ou outras ofensas punidas por lei sobre trabalhadores da empresa, elementos dos corpos sociais ou sobre o empregador individual não pertencente a estes, seus delegados ou representantes;
- i) Sequestro e em geral crimes contra a liberdade das pessoas referidas na alínea anterior;
- j) Incumprimento ou oposição ao cumprimento de decisões judiciais ou administrativas;
- k) Reduções anormais de produtividade.

3- Na apreciação da justa causa, deve atender-se, no quadro de gestão da empresa, ao grau de lesão dos interesses do empregador, ao carácter das relações entre as partes ou entre o trabalhador e os seus companheiros e às demais circunstâncias que no caso sejam relevantes" (artigo 351º CT).

Proibição de despedimento sem justa causa

“É proibido o despedimento sem justa causa ou por motivos políticos ou ideológicos (art. 338º do CT) ”.

Direito a férias

“O trabalhador tem direito, em cada ano civil, a um período de férias retribuídas, que se vence em 1 de Janeiro" (artigo 237º, n.º 1 do CT).

“O Período anual de férias tem a duração mínima de 22 dias úteis" (artigo 238º n.º 1 do CT).

"No ano de admissão, o trabalhador tem direito a dois úteis de férias por cada mês de duração de contrato, até 20 dias, cujo gozo pode ter lugar após seis meses completos de execução do contrato (aplicável também ao ano de cessação do contrato" (artigo 239º, n.º 1 e 6 do CT).

"O período de férias é marcado por acordo entre empregador e trabalhador" (artigo 241º, n.º 1 do CT).

As férias devem ser solicitadas por escrito ao chefe de departamento.

Faltas Justificadas/Injustificadas

Segundo o artigo 248º do CT a falta pode ser justificada ou injustificada.

Artigo 255º do CT - Efeitos de falta justificada

"1. A falta justificada não afecta qualquer direito do trabalhador, salvo o disposto no número seguinte.

2. Sem prejuízo de outras disposições legais, determinam a perda de retribuição as seguintes faltas justificadas:

- a) Por motivo de doença, desde que o trabalhador beneficie de um regime de segurança social de protecção na doença.
- b) Por motivo de acidente no trabalho, desde que o trabalhador tenha direito a qualquer subsidio ou seguro;
- c) A prevista no artigo 252º;
- d) As previstas na alínea j) do n.º. 2 do artigo 249º quando excedam 30 dias por ano;
- e) A autorizada ou aprovada pelo empregador."

"A falta injustificada constitui violação do dever de assiduidade e determina perda da retribuição correspondente ao período de ausência, que não é contado na antiguidade do trabalhador" (artigo 256º, n.º 1 do CT).

Assédio

Segundo o artigo 29º do Contrato de Trabalho entende-se por assédio o comportamento indesejado, baseado em factor de discriminação, praticado aquando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o intuito de perturbar ou constranger a pessoa, afectar a sua dignidade, criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.

É dever do Cascade Wellness & Lifestyle Resort proporcionar um ambiente de trabalho não discriminativo. A violação das normas contra o assédio resultará em procedimento disciplinar que, em última instância, poderá levar ao despedimento.

Poder disciplinar

“O empregador tem poder disciplinar sobre o trabalhador ao seu serviço, enquanto vigorar o contrato de trabalho (art. 98º, CT) ”.

Sanções disciplinares

“1. No exercício do poder disciplinar, o empregador pode aplicar as seguintes sanções:

Repreensão;

- a) Repreensão registada;
- b) Sanção pecuniária;
- c) Perda de dias de férias;
- d) Suspensão do trabalho com perda de retribuição e de antiguidade;
- e) Despedimento sem indemnização ou compensação (art. 328º, n.º1 do CT)”.

Caso algo não esteja incluído nestas normas, estará disposto no Contrato Colectivo de Trabalho e no Código de trabalho.

Reconhecimento para os Colaboradores

Simply the Best

O conceito "Simply the Best" convida os hóspedes a proactivamente procurarem a nossa equipa durante a estadia caso algo não esteja a decorrer da melhor maneira, evitando assim que os seus problemas não sejam resolvidos e que saiam do hotel com uma experiência negativa. Desta forma convidamos os hóspedes a entrarem em contacto connosco para que possamos recuperar o serviço em casos onde os clientes estejam a ter uma experiência aquém das expectativas.

High Five

Quanto ao "High Five", trata-se meramente de um convite aos nossos hóspedes para partilharem os excelentes exemplos da nossa equipa e a comunicarem quem verdadeiramente excedeu as suas expectativas durante as suas férias.



PORQUE OS Nossos HÓSPEDES SÃO... | BECAUSE OUR GUESTS ARE...

SIMPLY THE BEST

A nossa equipa está sempre empenhada em prestar-lhe um serviço de excelência...

No entanto, se algo na sua estadia não está a decorrer como esperava, por favor entre em contacto com a nossa equipa de Guest Relations para que possamos resolver a sua questão durante a sua estadia.

A equipa de Guest Relations encontra-se no lobby do hotel ou então telefone para o número 9 ou envie-nos um e-mail para reception@cascade.pt.

Ajude-nos a tornar a sua estadia memorável!


Our team strives for delivering excellence in service...

However if there is something that is falling short on your expectations, please get in touch with our Guest Relations team so we can make things right for you during your stay.

Our Guest Relations team can be found in the hotel lobby or simply dial 9 or send us an email to reception@cascade.pt.

Please help us make your stay an unforgettable experience!

CASCADE



ALGUÉM NA NOSSA EQUIPA MERECE UM... | DOES SOMEONE IN OUR TEAM DESERVE A...

HIGH FIVE?

Houve algum colaborador do Cascade Wellness & Lifestyle Resort que na sua opinião se destacou?
Diga-nos quem foi!

Someone from the Cascade Wellness & Lifestyle Resort team stood out in your opinion?
Let us know!

Nome do Hóspede | Guest Name _____ Nº Quarto | Room Nr. _____

Nome do Colaborador | Team Member Name _____

Função | Position _____

Comentários | Comments _____

Obrigado! Uma vez preenchido por favor entregue este folheto na receção.
Thank you! Once filled please drop this leaflet at reception.

www.cascadeortofgava.com

Colaborador do Mês

Um dos seus colegas excedeu as expectativas consigo ou com um hóspede?

Nomeie-o para Colaborador do Mês!

Critérios para a Nomeação:

- Ajuda e apoio Interdepartamental;
- Ajuda e apoio de um colega quando excede as suas funções normais;
- Criação de um momento muito especial ajudando um hóspede ou um colega.

Não pode ser considerado para nomeação algo relacionada com o funcionamento normal da função do colaborador.

A nomeação deverá ser feita através do documento próprio que se encontra no refeitório.

Deverá ser apresentado ao respectivo supervisor ou no departamento RH até ao início da última semana de cada mês, sendo que o colaborador do mês será anunciado na festa de aniversário a decorrer todos os meses.

O Colaborador do Mês recebe:

- Certificado assinado pelo Diretor Geral;
- 50€ em cartão Continente;
- Foto no quadro anual.



Benefício para colaboradores

Lusíadas Saúde – Cartão Vida Corporate



Caraterísticas do Cartão:

- Acesso privilegiado aos serviços de saúde prestados no Hospital Lusíadas Faro, no Hospital Lusíadas Albufeira e na Clínica Lusíadas Fórum Algarve;
- Informações regulares sobre os serviços e condições disponíveis para aderentes;
- Gratuito.

Vantagens de Utilização:

- **15% de desconto** nas consultas de Clínica Geral e Especialidades;
- **15% de desconto** no Atendimento Permanente;
- **15% de desconto** nos Meios Complementares de Diagnóstico e Tratamento (exceto exames e tratamentos efectuados por entidades externas aos Hospitais);
- **15% de desconto** no Internamento (incluindo despesas em Diárias, Bloco Operatório, Anestesia e Recobro);
- Tabela Especial de Honorários Médicos.

Facilidades de Utilização

- Sem exclusões devido a doenças pré-existentes;
- Sem limite de idade;
- Sem período de carência;
- Sem necessidade de pré-autorizações;
- Sem limite de utilização.

Hospital de S. Gonçalo de Lagos



Este protocolo visa a obtenção de descontos para os colaboradores do Hotel, seus cônjuges e descendentes directos.

(sujeito a marcação e disponibilidade do serviço)

Assim, o Hospital de S. Gonçalo de Lagos concederá os seguintes descontos:

- **20% Desconto sobre a tabela de particulares em todas as consultas médicas.**

(exclusão nos tratamentos e consumíveis no âmbito da Medicina Dentária)

- **20% Desconto sobre a tabela de particulares em exames de radiologia.**

(exceto em Ortopantomografia e Teleradiologia)

- **20% Desconto sobre a tabela de particulares em análises clínicas.**

(exceto em Angio TAC e TAC Cardíaco)

- **Pacote Check-Up Médico com valor único de 200.00 €, incluindo:**

Consultas Medicina Geral / Análises clínicas de rotina / Eletrocardiograma Simples / RX Tórax (pulmonar e cardíaco) 1 incidência.

Políticas de Segurança

A segurança no local de trabalho é um factor muito importante para todos.

O *Cascade Wellness & Lifestyle Resort* tem como objetivos gerais, no âmbito da segurança, a prevenção e a integração de todo o tipo de acidentes, sendo da responsabilidade do hotel garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável.

Devemos proceder sempre segundo as regras de segurança e seguir todos os procedimentos.

De modo a garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável deve seguir as seguintes políticas:

- Ter conhecimento e obedecer a todas as medidas de segurança presentes no Plano de Segurança Interno;
- Deite o lixo em locais próprios;
- Apague os cigarros ou fósforos nos locais designados para esse fim;
- Não coloque material inflamável nas áreas onde é permitido fumar;
- Participe imediatamente ao seu supervisor quaisquer condição não segura ou perigos potenciais para a segurança do Hotel;
- Participe imediatamente ao seu supervisor qualquer acidente que aconteça;
- Peça instruções para utilizar qualquer equipamento que não conheça;
- Tenha atenção aos pisos escorregadios;
- Mantenha as passagens desobstruídas;
- Tenha especial atenção ao movimentar cargas e objectos pesados ou de grandes dimensões. Lembre-se de dobrar os joelhos e manter as costas direitas para levantar qualquer peso;
- Tenha cuidado ao manusear vidros partidos. Não apanhe os vidros partidos directamente com as mãos, utilize sempre material adequado tais como pá e vassoura ou pinças.

Procedimentos gerais de emergência

Se estiver na presença de uma emergência deve avisar imediatamente o 112.

Nunca prestar os primeiros socorros a um hóspede ou colaborador a menos que tenha um treino adequado.

Em caso de incêndio

- Dê o alarme e utilize o botão manual de alarme mais próximo;
- Mantenha a calma;
- Faça uma aproximação cuidadosa;
- Tente extinguir o incêndio com os meios ao seu alcance.

Se o incêndio puser em causa a sua vida ou de outros, abandone o local imediatamente, fechando mas não trancando as portas.

Evacuação de Emergência

A evacuação de todas as pessoas em risco, é objectivo primordial e tem preferência sobre todas as demais operações de emergência.

Ponto de Encontro

O ponto de encontro fica situado do lado esquerdo à entrada do pessoal.



Política de Segurança da Informação

Procedimentos de Responsabilidade

Todos os membros da equipa devem cumprir a Política de Segurança da Informação do Hotel, respeitando os procedimentos seguintes:

- Os membros da equipa devem proteger e manter a confidencialidade e integridade de toda a informação que lhes seja confiada, excepto quando a divulgação for devidamente autorizada ou necessária;
- Os membros da equipa não devem tentar aceder a Informação Pessoal, Confidencial ou Sujeita a Direito de Propriedade, a não ser que lhes tenha sido atribuído direito específico de acesso a essa informação para que levem a cabo as actividades comerciais para as quais a informação existe;
- Os membros da equipa não devem copiar Informação Pessoal, Confidencial ou Sujeita a Direito de Propriedade fornecida pela Empresa, nem divulgar ou transferir informação para partes externas sem autorização prévia dos seus superiores hierárquicos;
- Os membros da equipa são responsáveis por garantir a segurança dos dados e a devida utilização das suas contas de utilizador e do acesso aos sistemas de informação do Hotel;
- Os membros da equipa nunca devem partilhar, dar ou revelar o seu acesso de utilizador ou senhas a terceiros. As IDs e senhas devem ser protegidas, não devendo ser escritas nem colocadas onde outros possam descobrir essa informação.

Comunicação de Suspeitas

Todas as suspeitas de violação da política de segurança da informação, falhas de segurança da informação ou outras condições que possam colocar em risco informação da Empresa ou sistemas de informação da Empresa devem ser comunicadas imediatamente ao supervisor directo.

Acesso à Internet

Os membros da equipa podem ter acesso à Internet para desempenhar as suas funções, mas o acesso individual pode ser feito cessar a qualquer momento por decisão da Empresa. O acesso à Internet pode ser monitorizado para assegurar a conformidade com as políticas de segurança.

Os membros da equipa devem ter especial cuidado em garantir que não representam a Empresa em grupos de discussão da Internet e noutros fóruns públicos, a não ser que tenham recebido autorização prévia da Direção para agir nessa qualidade.

Toda a informação recebida da Internet deve ser considerada suspeita até ser confirmada por fontes fidedignas. Os membros da equipa não devem colocar informação da Empresa, seja Informação Confidencial e/ou Sujeita a Direito de Propriedade ou não, em sistemas informáticos de acesso público, tais como a Internet, a não ser que a colocação da informação tenha sido aprovada pelo Chefe de Departamento.

Auditoria de Segurança

A Direção da Empresa reserva-se o direito de monitorizar, inspeccionar ou pesquisar, em qualquer altura, os sistemas de informação da Empresa. Este exame pode ocorrer com ou sem o consentimento, a presença ou o conhecimento dos membros da equipa envolvidos. Os sistemas de informação sujeitos a tal exame incluem ficheiros de sistemas de correio electrónico, servidores de ficheiros, ficheiros dos discos rígidos dos computadores, ficheiros de correio de voz, ficheiros da memória da impressora, saídas de fax, gavetas de secretária e áreas de armazenamento, não se limitando, contudo, a estes.

Os computadores e redes da Empresa estão disponíveis apenas para fins de trabalho; os membros da equipa não devem esperar privacidade associada à informação que guardam ou enviam através destes sistemas de informação. A Direção da Empresa reserva-se o direito de retirar dos seus sistemas de informação qualquer material que considere ofensivo ou potencialmente ilegal.

Lista telefónica interna

CASCADE WELLNESS & LIFESTYLE RESORT Lista de Contactos

DEPARTAMENTO	COLABORADOR	EXTENÇÃO	TELEMÓVEL	Nº FIXO	DEPARTAMENTO	COLABORADOR	EXTENÇÃO	TELEMÓVEL	Nº FIXO
DIREÇÃO	Miguel Andrade	5206	967 020 327	282 771 506	F&B	Diogo Pereira	5223	968 769 607	282 771 523
			5207	282 771 507		Nuno Santos	5212	961 873 274	282 771 512
RECEÇÃO	Geral	5200	927 998 030	282 771 500		Alexandre Luís		927 998 285	
	Back Office	5202		282 771 502		Janette Schuster		961 639 908	
	Pedro Aleixo	5201	961 562 955	282 771 501		Ana Santos		925 502 808	
	Ricardo Neto		967 888 569			Viriato Alves		963 025 784	
	Guest Relations	5203	969 631 730	282 771 503		Purpur Bar	5213		282 771 513
VENDAS & MARKETING	Bagageiro		961 562 953			Restaurante Senses	5214		282 771 514
						Restaurante Moods	5221		282 771 521
	Elis Lima	5208	926 943 612	282 771 508		Cozinha Moods	5215		282 771 515
	Ana Leonardo	5209	927 998 286	282 771 509	Pastelaria	5222		282 771 522	
	Dora Bito	5210		282 771 510	Room Service	5220	961 873 287	282 771 520	
SEGURANÇA	Simone Gillig	5210	969 024 499	282 771 510	Pool Bar Sidewalk (apartamentos)		961 562 953		
	Jéssica Cravinho	5211	964 008 280	282 771 511					
	Fábio Martins		969 629 386		COMPRAS & F&B COST CONTROLLER/ECONOMATO				
RECURSOS HUMANOS	Sala de Segurança	5226		282 771 526	Bruno Alberto	5248	927 998 080	282 771 531	
	Segurança de Serviço		927 998 086		Nilton Duarte	5224	961 562 958	282 771 524	
HOUSEKEEPING	Ana Rodrigues	5247	969 629 299	282 771 547					
	Paula Ramos		969 632 059		Léiria Colaço		962 954 301		
	Deolinda Estevão		925 502 809		Graziela Pedro	5217	925 353 291	282 771 517	
MANUTENÇÃO	Guaritas Hotel 2º Piso		963 025 813		Carla Plácido	5217		282 771 517	
	Marco Rosa		961 562 949						
	Rouparia	5230		282 771 530	Ana Oliveira		961 851 307		
INFORMÁTICA									
	Nuno Lima		961 740 700		Elisa Gaspar	5250	967 888 555	282 771 550	
	António Luís		961 639 930		Ricardo Francisco	5290	967 901 916	282 771 590	
	Nuno Gabriel		969 024 413			5251		282 771 551	
	Sandra Galvão		969 628 769				967 901 967		
SALA REUNIÕES	Paulo Torres		969 864 592			22301			
	Geral	5246		282 771 546					

Apêndice 2 – Atração e Gestão de Talentos

Apêndice 2 – Atração e Gestão de Talentos

Apêndice 2.1 – Guião Geral de entrevista

Nome do Candidato:		Data:					
Nome do Entrevistador:		Hora:					
Função a que se candidata:							
No processo de abertura de entrevista deve: Cumprimentar o candidato; Quebra-gelo; Apresentar-se; Designação da função a preencher; Tempo de duração da entrevista; Possibilidade do candidato fazer perguntas; Informar sobre eventuais registos.							
Escala de Respostas: 1 – Desadequado; 2 – Pouco adequado; 3 – Adequado; 4 – Muito Adequado; NA – Não se aplica							
Perguntas para entrevista:		1	2	3	4	NA	Observações
Perguntas Pessoais	Fale-me de si.						
	Qual o seu ponto forte? E ponto fraco?						
	Prefere trabalhar sozinho ou em equipa?						
	Conte-me a última situação que lhe fez perder a postura.						
	Qual a melhor/ pior coisa que pode acontecer durante o dia-a-dia no trabalho?						
	Considera-se um colega bem-disposto?						
Perguntas Profissionais	Como é que os seus amigos/chefe descrevem-no(a)?						
	Fale-me do seu percurso profissional.						
	Qual foi última crítica que lhe fizeram? Como reagiu?						
	Teve recentemente algum colega birrento? Como lidou com essa situação?						
	Conte-me o maior problema que teve com um superior hierárquico.						

Apêndice 2 – Atração e Gestão de Talentos

	Conte-me a situação em que sentiu maior pressão? Como funcionou?						
	O que faz quando tem de tomar uma decisão e não há procedimento?						
	Como excede as expectativas dos clientes?						
	Considera-se focado no cliente? Explique.						
	Qual a coisa que fez da qual sente mais orgulho? E a pior?						
	Considera-se uma pessoa de sucesso?						
Atividades Desenvolvidas	Como está o seu departamento organizado?						
	Que tipo de trabalho desenvolve no seu emprego? O que mais gosta?						
	Identifique um problema que tenha enfrentado e descreva a sua resolução.						
	O que faz quando as coisas estão lentas no seu trabalho?						
Outras	Porque quer mudar de emprego?						
	Porque escolheu o <i>Cascade Resort</i> ?						
	Qual a expectativa salarial? Aceitaria menos?						
	Que outros fatores, para além do salário, são relevantes na sua decisão?						
	Quanto tempo pensa ficar nesta posição?						
	Qual o seu plano de carreira para os próximos 5 anos?						

Apêndice 2 – Atração e Gestão de Talentos

	Posso contatar o seu empregador e pedir referências?						
	Quando está disponível para começar?						
	Porque é que o devemos contratar?						
Tem alguma questão?							
Parecer global sobre o candidato:							
No processo de encerramento da entrevista deve: Agradecer ao candidato pelas respostas; Informar sobre o tempo que levará para concluir o processo de seleção e sobre a resposta da empresa.							

Apêndice 2.2 - Comunicativo entradas e saídas de colaboradores

Abril / Maio 2016

Sejam Bem Vindos à nossa equipa!

W e l c o m e

F&B Serviço

João Anastácio
Tiago Pacheco
Aureliana E.
Cristiana Glória
Wilson Caetano

Cozinha

Ana Ferreira
Helena Almeida
José Carrilho
Gustavo Silva

Piscinas

Diogo Girão
Paulo Ferreira

Manutenção

António Marreiros

Desejamos as maiores felicidades a nível profissional e pessoal!

COZINHA

Ana Semedo

F&B Serviço

Carla Pereira
Carla Ferreira
Flávia Felizardo



Apêndice 2.3 – Visita de estudo *Grupo Vida Ativa de Lagos*

Visita de Estudo



Apêndice 3 – SHST

Apêndice 3.1 – Comunicativo exames médicos



EXAMES DE ADMISSÃO

31 de MARÇO (5ª Feira)

Local: Clínica Medilagos

MORADA: Rua José Ferreira Canelas, Loja 40, 8600-744 Lagos



• Flávia Felizardo	F&B Serviço	10:00h
• Sónia Lourenço*	Cozinha	10:20h
• Cristiane de Almeida	F&B Serviço	10:40h

Local: Clínica Luzdoc

MORADA: Rua 25 de Abril, 12, 8600-174 Luz, Lagos



• Marco Sousa	Rececão	15:20h
• João Candeias	Rececão	15:40h
• Mª Carmo Pato*	Cozinha	16:00h

*Solicitamos que passem pelo DRH

Apêndice 3.2 – Cartaz informativo: Saída de emergência

Não sair por esta porta

Apenas em caso
de **emergência!**



Apêndice 3.3 – Cartaz informativo: Não fumar nesta zona



**PROIBIDO FUMAR
NESTA ÁREA.**

Obrigado pela compreensão.

**Apêndice 4 – Recompensar e Reconhecer
Colaboradores**

Apêndice 4 – Recompensar e Reconhecer Colaboradores

Apêndice 4.1 – *Cheek list* aniversários

No primeiro dia útil de cada mês:

- Enviar aniversários;
- Fazer postais de aniversários;
- Colocar nas garrafas as respectivas etiquetas;
- Marcar evento;
- Pedir bolo;
- Afixar cartaz com os aniversários do mês.

Dois dias antes da festa:

- Afixar cartaz a anunciar o evento;
- Enviar e-mail a informar a data do evento;
- Enviar e-mail ao Diretor Geral com as nomeações para colaborador mês.

Dia da festa:

- Enviar e-mail a informar a hora do evento;
- Colocar balões e letras PARABÉNS no refeitório;
- Pedir as colunas e a máquina fotográfica;
- Mudar a disposição da sala.

Levar para festa:

- Garrafas aniversariantes;
- Certificado colaborador do mês assinado pelo Diretor Geral;
- Cartão continente 50 euros.

Apêndice 4.2 – Listagem aniversários



Janeiro 2016

Nome	Dia	Departamento
Nilton Duarte	02	Financeiro
Ricardo Neto	05	Recepção
Daniela Lima	08	R.H.
José Ferreira	12	Cozinha
Dora Bilro	14	Comercial
Pedro Aleixo	30	Alojamento

CASCADE
.....

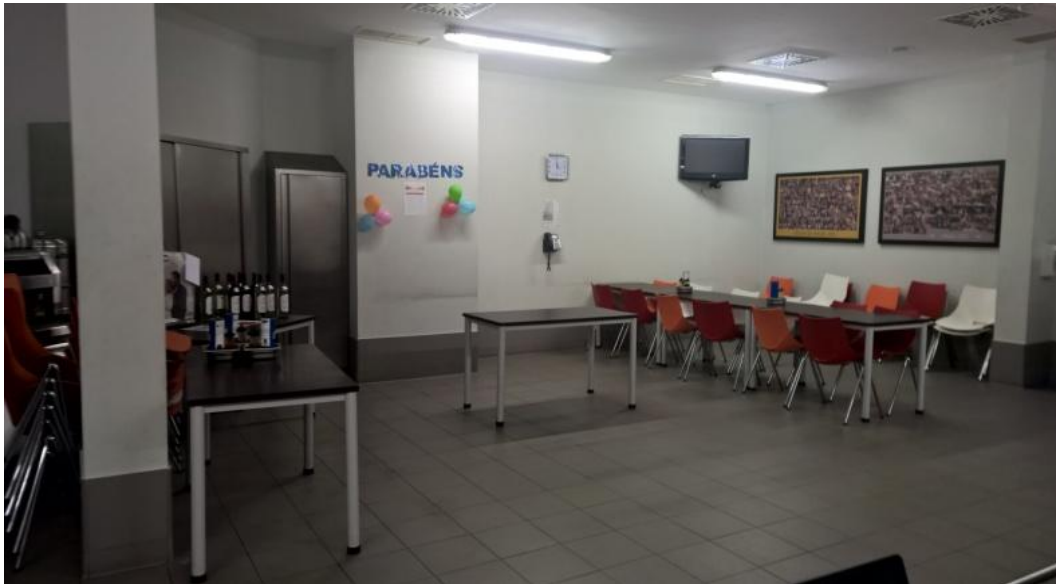
Apêndice 4.3 – Comunicativo festa de aniversário



Apêndice 4.4 – Refeitório em dia de festa



Apêndice 4 – Recompensar e Reconhecer Colaboradores



Apêndice 4 – Recompensar e Reconhecer Colaboradores

Apêndice 4.5 – Certificado colaborador do mês



Apêndice 4.6 – Fotográfica dos colaboradores vencedores



Apêndice 4.7 – Benefícios



O **Cascade Resort** tem um protocolo “**Cartão Vida Corporate**” com vantagens para os seus colaboradores e agregado familiar, nas **unidades Lusíadas no Algarve**:

↳ **Clínica Lusíadas Forum Algarve (Faro)**

↳ **Hospital Lusíadas Faro**

↳ **Hospital Lusíadas Albufeira**

Vantagens de Utilização:

- ↳ **15% de desconto** nas consultas de Clínica Geral e Especialidades;
- ↳ **15% de desconto** no Atendimento Permanente;
- ↳ **15% de desconto** nos Meios Complementares de Diagnóstico e Tratamento (excepto exames e tratamentos efetuados por Entidades Externas aos Hospitais);
- ↳ **15% de desconto** no Internamento (incluindo despesas em Diárias, Bloco Operatório, Anestesia e Recobro);

Caso tenham **interesse**, deverão dirigir-se ao **DRH** para **preenchimento** do formulário para **adesão**.

O **Cascade Resort** tem um protocolo com o **Hospital de S. Gonçalo de Lagos** com vantagens para os seus colaboradores, cônjuges e descendentes directos.

Descontos: *(sujeito a marcação e disponibilidade do serviço)*

- **20% em todas as consultas médicas.**

(exclusão nos tratamentos e consumíveis no âmbito da Medicina Dentária)

- **20% em exames de radiologia.**

(excepto em Ortopantomografia e Teleradiologia)

- **20% em análises clínicas.**

(excepto em Angio TAC e TAC Cardíaco)

- **Pacote Check-Up Médico com valor único de 200.00 €, incluindo:**

2 Consultas Medicina Geral / Análises clínicas de rotina / Eletrocardiograma Simples / RX Tórax (pulmonar e cardíaco) 1 incidência

Caso tenham **interesse**, deverão dirigir-se ao **DRH** para **preenchimento** do formulário para **adesão**.



Apêndice 4.8 – Presente Páscoa 2016



**Apêndice 5 – Promover o Bem-Estar dos
Colaboradores**

Apêndice 5.1 – Ginástica Laboral

GINÁSTICA LABORAL



PROMOVA A SUA SAÚDE!

Adopte a prática de exercício físico no seu local de trabalho

Actualmente, passamos a maior parte do tempo no trabalho. Muitas vezes permanecemos sentados várias horas por dia, a realizar uma única função, que inclui muitos movimentos de agrupamentos musculares específicos.



Isto pode originar desequilíbrios musculares que, associados ao stress mental do dia a dia, geram resultados negativos para a saúde dos profissionais, ocasionando dores e, a longo prazo, alterações em todo o organismo.

Posturas ocupacionais ou funcionais inadequadas por tempo prolongado, em função de postos de trabalho mal projectados, podem acarretar lesões de carácter ocupacional.

Ginástica laboral, o que é?

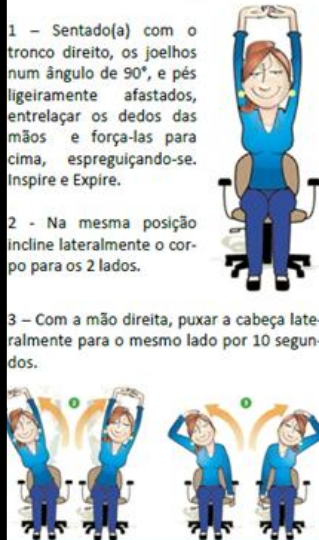
A prática regular de ginástica laboral – uma sequência de exercícios diários que visam normalizar as capacidades e as funções corporais para o desenvolvimento do trabalho – consiste em exercícios de aquecimento músculoesquelético, alongamentos, resistência muscular localizada e relaxamento.



Estes exercícios promovem a prevenção das lesões profissionais. Previnem ainda o sedentarismo, o stress, a ansiedade, a depressão, e reduzem a sensação de fadiga no final do dia, melhorando a qualidade de vida do profissional.

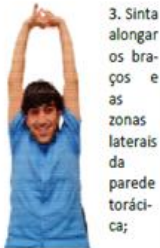
Exercício de alongamento

- 1 – Sentado(a) com o tronco direito, os joelhos num ângulo de 90°, e pés ligeiramente afastados, entrelaçar os dedos das mãos e força-las para cima, espreguiçando-se. Inspire e Expire.
- 2 - Na mesma posição incline lateralmente o corpo para os 2 lados.
- 3 – Com a mão direita, puxar a cabeça lateralmente para o mesmo lado por 10 segundos.



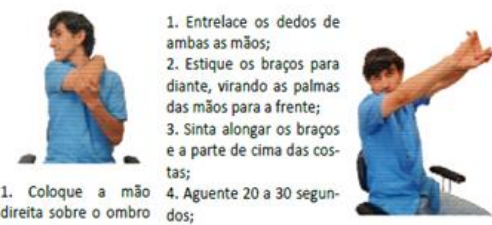
Alongamento de ombros

1. Entrelace os dedos de ambas as mãos;
2. Estique os braços sobre a cabeça, virando as palmas das mão para cima;
3. Sinta alongar os braços e as zonas laterais da parede torácica;
4. Agunte 10 a 20 segundos;
5. Repita 3 vezes.



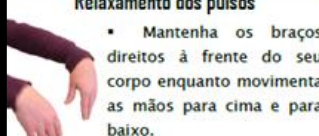
Alongamento de braços

1. Entrelace os dedos de ambas as mãos;
2. Estique os braços para diante, virando as palmas das mãos para a frente;
3. Sinta alongar os braços e a parte de cima das costas;
4. Agunte 20 a 30 segundos;
5. Repita.




Relaxamento dos pulsos

- Mantenha os braços direitos à frente do seu corpo enquanto movimenta as mãos para cima e para baixo.




Relaxamento das mãos

1. Abra totalmente as mãos, afastando os dedos. Agunte.
2. Dobre os dedos, a meio, em garra. Mantenha alguns segundos.



Não argumente não ter tempo para ginástica; junte-se aos seus colegas e realizem exercícios em conjunto!



Apêndice 5.2 – Árvore de bolinhas



Apêndice 5.3 – Estrelas de cartolina



Apêndice 5.4 – Lareira de cartão e decoração para a festa de natal



Apêndice 5 – Promover o Bem-Estar dos Colaboradores

Apêndice 5.5 – Árvore de natal para o refeitório de pessoal



Apêndice 5.6 – Moldura *selfie* para festa de natal



Apêndice 5.7 – Comunicativos para balneários

Caro Colega,

Sempre que



Por favor, despeje o



Quem vem a seguir, agradece!

Cara Colega,

Sempre que usa a



Por favor, use



CORRECTO

Quem vem a seguir, agradece!

ATENÇÃO

As TOALHAS devem ser colocadas no CESTO, que se encontra à entrada dos balneários, e NÃO NO CHÃO.



Apêndice 6 – Responsabilidade Social da Empresa

Apêndice 6.1 – Recolha de tampinhas



Caros colegas,

Após a nossa colaboração na **Recolha de Tampinhas de Plástico** a favor de “**Vamos ajudar a Catarina Santos**” surge a possibilidade de apoiar outra iniciativa. 😊😊

O **Colégio do Rio**, em Portimão, solicita a colaboração de todos na **Recolha de Tampinhas de Plástico** tendo como objectivo a recolha de **1 tonelada de tampinhas** para a aquisição de uma cadeira de rodas para um adulto com grandes dificuldades económicas!!

Vamos apoiar esta iniciativa recolhendo as tampinhas de plástico deixadas no hotel ou mesmo as que reunimos em nossas casas. 😊

Contamos com a vossa ajuda!
Juntos podemos fazer a diferença.



VAMOS AJUDAR A
f CATARINA SANTOS
<https://www.facebook.com/VamosAjudarCatarinaSantos>

PONTOS DE RECOLHA DE TAMPINHAS
Concelho de Portimão

Creche - Colmeia das Abelhinhas
Rua Sicónio Pais, lote 4 - Portimão

Mexilhoeira Grande Futebol Clube
Rua Quebra Costas, nº 25 - Mexilhoeira Grande

A Catarina ficou tetraplégica, após uma queda no treino de trampolim. Através da recolha de tampas de plástico, podemos ajudá-la a conseguir mais tratamentos, tendo em vista a recuperação da sua mobilidade.

Contacte-nos para informações sobre esta causa, ou para associar um novo local para recolhas de tampas

www.catarinasantos.org | info@catarinasantos.org



Apêndice 6 – Responsabilidade Social da Empresa

Apêndice 6.2 – Dia Mundial do Coração



Apêndice 6.3 – Informação sobre Dia Mundial da Luta Contra o Cancro

o **Dia Mundial de Luta Contra o Cancro** celebra-se anualmente no dia **4 de Fevereiro** e é um evento global que une a população em torno da luta contra o cancro.



Tal como o cancro nos afeta, a todos, de diferentes maneiras, todos temos o poder de agir para reduzir o impacto que o cancro tem sobre as pessoas, famílias e comunidades. Assim, o Dia Mundial do Cancro é uma oportunidade para refletir e para agir! E cada um pode fazer a diferença.

O Cascade Resort apela à sensibilização de toda a equipa para esta causa, e por forma a promover esta causa vamos tirar uma **fotografia de grupo**.



- ✓ Quando: 04 de Fevereiro
- ✓ Horário: 12:00
- ✓ Local: Senses

Obs: Para a foto tragam por favor um adereço cor-de-rosa (camisa, lenço ou outro)

Juntos podemos fazer a diferença!

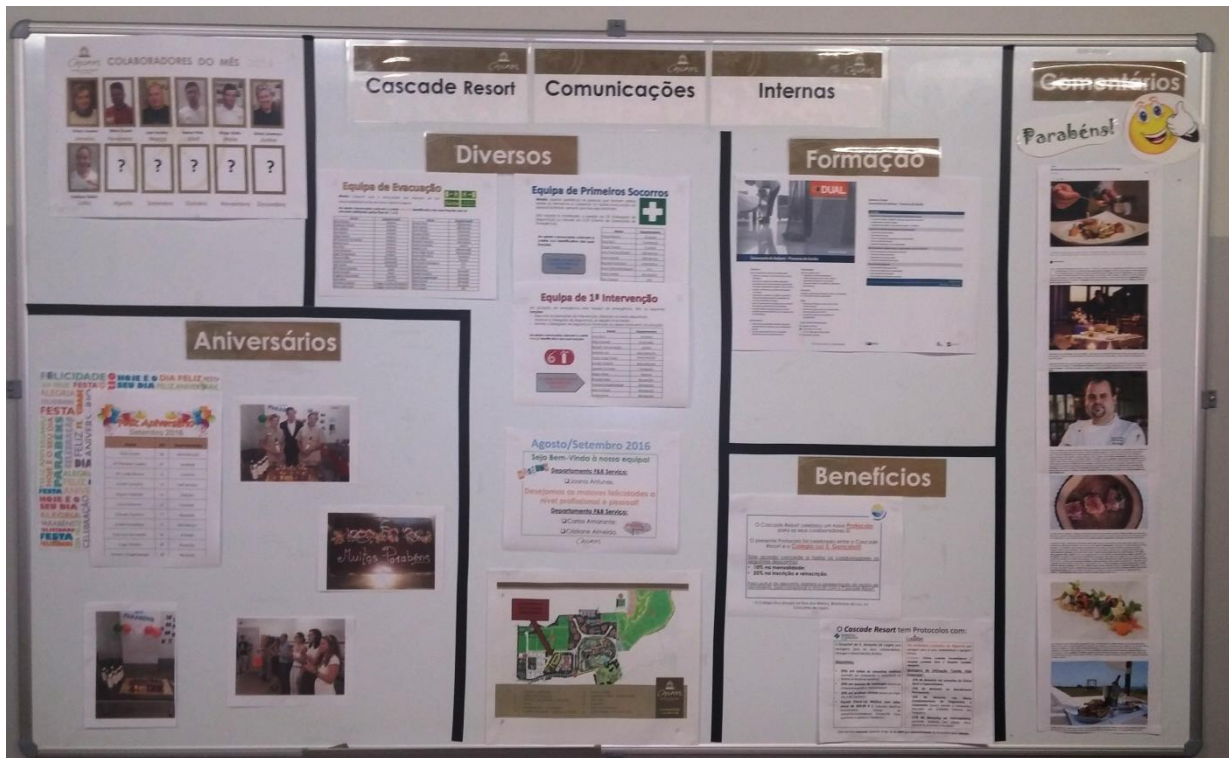
Apêndice 6.4 – Participação equipa Cascade no Dia Mundial da Luta Contra o Cancro



Apêndice 7 – Quadro Informativo

Apêndice 7 – Quadro Informativo

Apêndice 7.1 – Quadro informativo



Apêndice 8 – Formação Profissional

Apêndice 8 – Formação Profissional

Apêndice 8.1 – Calendário mensal de formações



Novembro 2015

Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
						1
2	3	4	5	6	7	8
			Sessão Diagnóstica Inglês (17h às 18h) Procedim. Finan/Budget 			
9	10	11	12	13	14	15
Formação Inglês (13h30 às 17h30)	Formação Inglês (13h30 às 18h)	Formação Inglês (13h30 às 17h30)	Formação Inglês (13h30 às 18h)	Formação Inglês (13h30 às 17h30)		
16	17	18	19	20	21	22
Formação Inglês (09h às 13h)	Ação de Sensibilização ALGAR Formação Inglês (9h às 13h e das 14h às 17h)	Formação Inglês (9h às 13h e das 14h às 17h)	Formação Inglês (9h às 13h e das 14h às 17h)	Formação Inglês (09h às 13h)		
23	24	25	26	27	28	29
30						

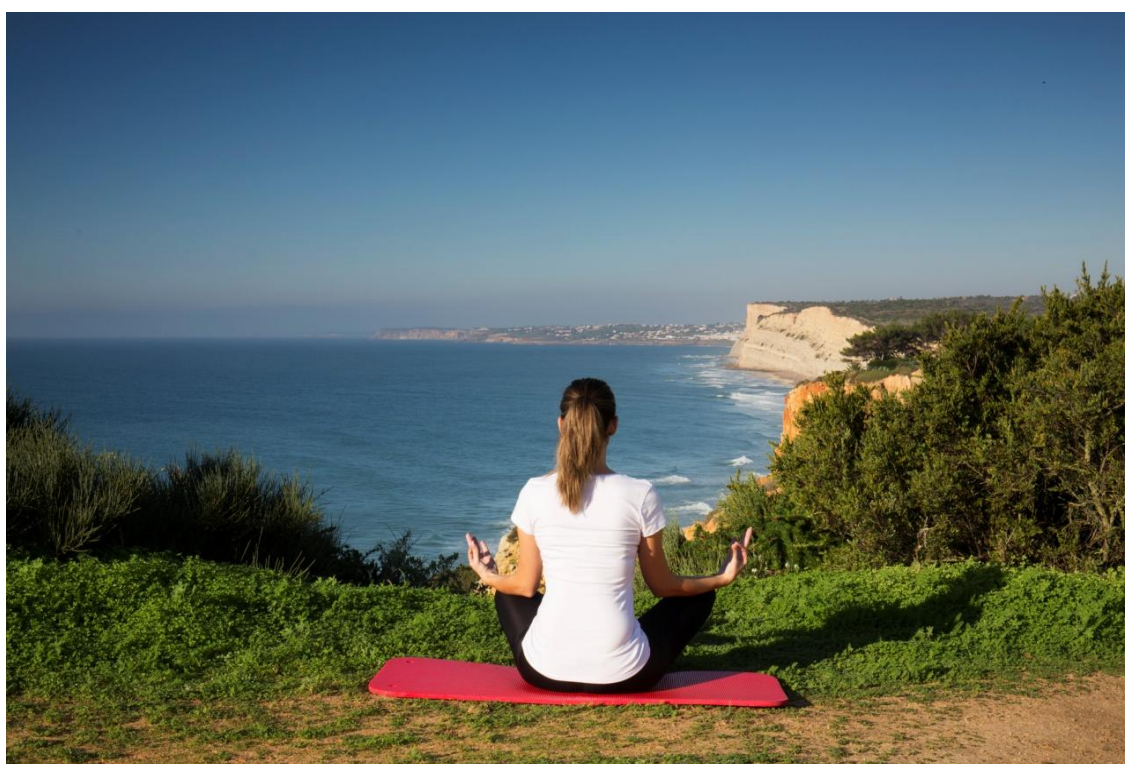
Apêndice 9 – Sessão Fotográfica

Apêndice 9 – Sessão Fotográfica

Apêndice 9.1 – Sessão fotográfica



Apêndice 9 – Sessão Fotográfica



Apêndice 9 – Sessão Fotográfica

