



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

Os desafios das empresas de Recrutamento e Selecção, Outsourcing e Trabalho Temporário e sua modelação com as Tecnologias de Informação

Aluno: Carlos Orlando Barbosa de Amorim - nº a20060633

Orientador: Prof. António Frazão

Trabalho Final de Curso | LIG | 2016-07-20

www.ulusofona.pt

Direitos de cópia

Os desafios das empresas de Recrutamento e Selecção, Outsourcing e Trabalho Temporário e sua modelação com as Tecnologias de Informação, Copyright de Carlos Orlando Barbosa de Amorim, ULHT.

A Escola de Comunicação, Arquitectura, Artes e Tecnologias da Informação (ECATI) e a Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT) têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objectivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Contents

Resumo	4
Abstract	5
Lista de Abreviaturas e Siglas	6
1. Introdução	7
2. As Organizações e o desafio das mudanças	9
3. A visão estratégica do Negócio	10
4. Fundamentos e enquadramento teórico	12
5. Estrutura das empresas de Recursos Humanos e Trabalho Temporário	16
6. Trabalho Temporário e Outsourcing	18
6.1 Trabalho Temporário	21
6.2 Outsourcing	26
7. Recrutamento e Selecção	32
8. Análise e Modelação da Informação	35
8.1 Modelo Geral da Agência	35
8.2 Proposta Comercial	38
8.3 Recrutamento e Selecção	39
8.4 O Contrato, Objecto crucial no Processo de Negócio	41
8.5 Contrato Fecho/Confirmação	44
8.6 Envio, Recepção e Processamento de Folha de Horas	45
8.7 Acções Operacionais nos Sistemas Transacionais ERP	47
8.8 Infra-estruturas de Hardware e Software	48
8.9 Business Intelligence	50
9. Conclusão	52
Bibliografia/Referências	53

Resumo

O presente trabalho procura compilar estudos realizados em empresas de referência no sector do Recrutamento e Selecção, Trabalho Temporário e Outsourcing e seus desafios na gestão da informação numa era fortemente gerida pelas tecnologias de informação (TI).

Pretende-se com este trabalho a compreender a gestão de processos de negócio e reorganizá-los numa orientação claramente vocacionada às Tecnologias de Informação numa óptica da optimização de processos existentes, e na medição de desempenhos das organizações numa forte capacidade de resposta às necessidades de informação nas várias etapas, tanto nos sistemas de processos como na avaliação do negócio.

A utilização de ferramentas de TI tem como principal função dar suporte à Gestão de Conhecimento, aumentando a velocidade de partilha na transferência da informação dentro das Organizações, como instrumento estratégico de gestão do conhecimento. Este trabalho irá relacionar a Gestão da Informação com os processos das organizações de Recrutamento e Selecção, Outsourcing e Trabalho Temporário, e seu papel preponderante no desenvolvimento e competitividade nas empresas.

Abstract

This paper seeks to compile studies of the leading companies in the sector Recruitment and Selection, Temporary Employment and Outsourcing and challenges in information management in an era strongly managed by information technology. Understanding the management of business processes and rearranges them in a clearly focused orientation to Information Technology with a view of optimization of existing processes, and measuring performance of organizations in a strong responsiveness to information needs at various stages in both systems processes in the evaluation of the business. The use of IT tools has as its main function will support knowledge management, increasing the share of speed the transfer of information within organizations such as strategic tool for knowledge management. This work will relate to information management with the processes of recruitment and selection organizations, Outsourcing and Temporary Work, and its leading role in the development and competitiveness of enterprises.

Lista de Abreviaturas e Siglas

BI – Business Intelligence

BD – Base de Dados

CRM – Customer Relationship Manager

CCT – Contrato Colectivo de Trabalho

CUTT – Contrato de Utilização de Trabalho Temporário

DM – Data Mining

DW – Data Warehouse

ERP – Enterprise Resource Planning

ETL – Extract Transform Load

GC – Gestão do Conhecimento

GE – Gestão Estratégica

GI – Gestão da Informação

IC – Inteligência Competitiva

IE – Inteligência Estratégica

IE – Inteligência Estratégica

OLAP – Online Analytical Processing

OLTP – Online Transaction Processing

SOA – Service Oriented Architecture

ST – Sistemas Transacionais

TI – Tecnologias de Informação

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

TT – Trabalho Temporário

1. Introdução

O tecido empresarial português tem vindo a sofrer grandes alterações resultado das mudanças de ordem económica, social e política. Perante estas alterações, as organizações necessitam de ajustamentos dos seus quadros para se tornarem diferenciadoras das empresas concorrentes. Para tal, são necessários Recursos Humanos mais inovadores e com qualidade técnica para suportarem essa diferenciação no mercado. O processo de recrutamento que nos dias de hoje está focado para a actividade de processo, está a ser reorientado para um novo valor, o estratégico, e com o aumento de capital humano trará novas competências estratégicas visando o crescimento das organizações. As organizações necessitam de parcerias com empresas especializadas na área de Recrutamento e Selecção, Outsourcing, Formação, e Trabalho Temporário, para responderem as necessidades do mercado. As empresas que desenvolvem actividade nesta área oferecem aos seus clientes os melhores candidatos para as necessidades e desafios da empresa neste mercado fortemente concorrencial. É neste contexto que as empresas de Recrutamento e Selecção têm de ser diferenciadoras no recrutamento de pessoas, e desenvolver serviços que vão ao encontro das necessidades das organizações, para isso terão que avaliar e compreender o mercado e suas tendências. A especialização sectorial nas empresas de recrutamento é uma tendência natural na segmentação de mercado.

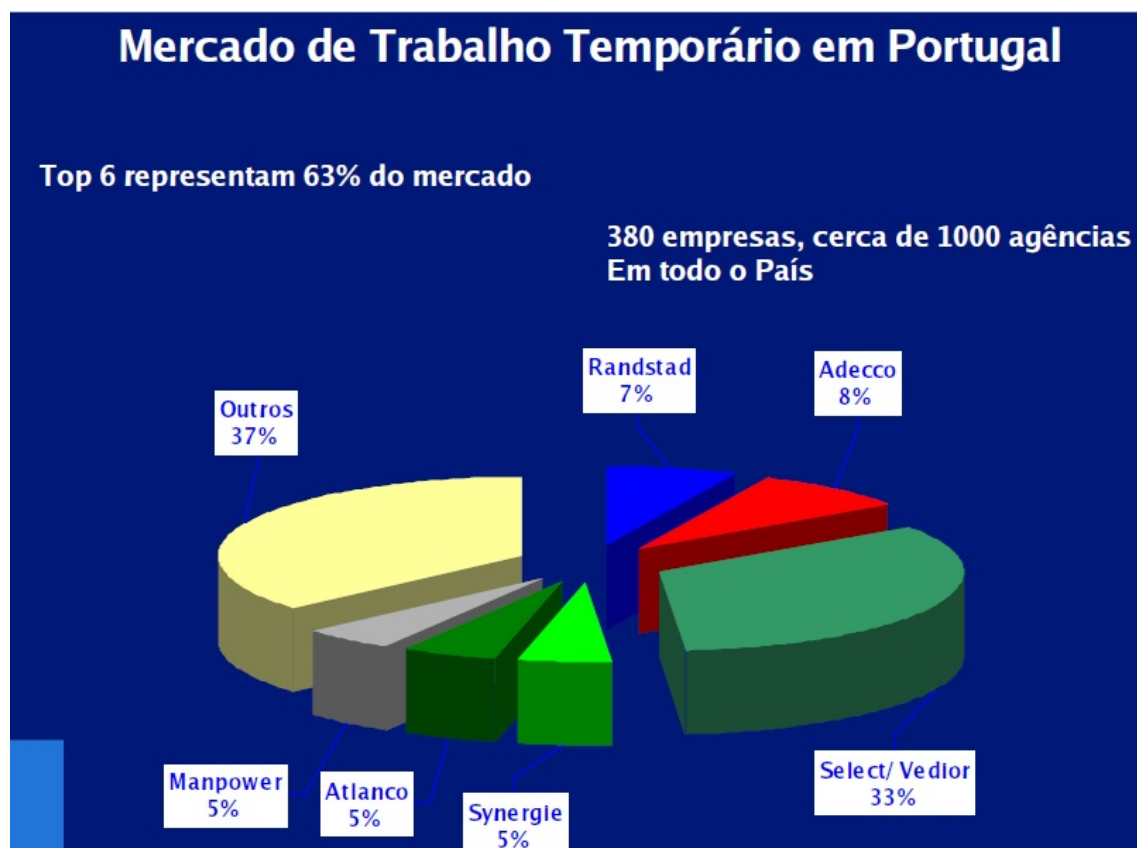
Compreender a gestão de processos de negócio e reorganizá-los numa orientação claramente vocacionada às Tecnologias de Informação numa óptica da optimização de processos existentes, medição de desempenhos das organizações numa forte capacidade de resposta às necessidades de informação nas várias etapas, tanto nos sistemas de processos como na avaliação do negócio.

O conhecimento das Organizações, sua identidade, valores, posicionamento do mercado, capacidade de mudança com os riscos inerentes às inovações disponibilizadas pelas Tecnologias de Informação, foi a primeira abordagem de avaliação, análise e estudo nos projectos realizados.

Numa segunda fase, compreender o Negócio e objectivos para o seu sucesso. Realizar um estudo pormenorizado dos processos implementados tais como:

definição de circuitos, relação e interactividade entre departamentos internos e recursos disponíveis, detecção na existência de redundâncias na informação, e avaliar a qualidade da informação na resposta aos novos desafios propostos pelas organizações.

A forte pressão tanto a nível interno como externo nas empresas do sector, origina uma constante resposta de ajustamento às mudanças de contexto: novos mercados, alteração de legislação, concorrência agressiva, obrigam a que as empresas invistam em aplicações de Tecnologia de Informação com o objectivo do aumento de produtividade através da agilidade na transferência de informação dentro das organizações, originando redução de custos e a melhoria da qualidade da oferta de serviços e produtos aos seus clientes. É neste contexto onde a gestão de processos de informação nas organizações se torna complexa, morosa e de diferentes abordagens. Neste trabalho pretende-se criar uma metodologia que permita às organizações com base na sua estratégia e nos seus objectivos definir os melhores processos de negócio, alinhados entre si, e com as restantes dimensões no interior da organização.



2. As Organizações e o desafio das mudanças

Em todas as organizações ao qual foram desenvolvidos vários projectos neste segmento de actividade encontramos diferenças nas suas culturas, valores, e pessoas com qualidades e características próprias que dão a forma ao modelo no negócio. Estes projectos proporcionaram mudanças ao nível das pessoas na sua atitude perante as alterações que se iriam implementar em novos processos. Houve sempre um cuidado na avaliação do comportamento das pessoas no decorrer dos projectos em curso. Detectamos em varias situações, atitudes de desconfiança tanto ao nível da sua percepção de utilidade na organização ou na partilha da informação entre vários actores que lhes estava praticamente confinada. As pessoas estão interligadas às empresas pelas acções que realizam. Neste modelo de abordagem houve sempre o cuidado juntar todos os actores, como personagens indispensáveis nos processos de mudança, dando a confiança de ser mais um elemento que contribui para o sucesso constante dos desafios da organização. Motivar aos actores para contribuir com ideias e sugestões, avaliar suas respostas são muito importantes, não apenas no sucesso das organizações, como no crescimento dos actores, que se sentem activos e também eles responsáveis pela mudança. Informar o acompanhamento dos projectos no decorrer das etapas, torna esses mesmos actores como pessoas também elas responsáveis pelos processos de mudança, e tornando-se também habilitados a futuros processos que possam ser desenvolvidos nas organizações.

Caso não seja implementado este modelo de abordagem, temos uma organização em que os seus actores se encontram descomprometidos com os objectivos estratégicos das organizações. O apoio insuficiente por parte dos elementos das organizações, põe em causa os objectivos dos projectos. Esta variável do comportamento da organização condiciona o seu resultado. Esta gestão de variável de Risco nos projectos foi gerida de forma muito activa para que os seus efeitos fossem minimizados no decorrer dos projectos, pois a diversidade das organizações ao qual realizamos projectos tinham entre si culturas muito próprias, sejam elas empresas Nacionais ou Multinacionais.

3. A visão estratégica do Negócio

Nos primeiros encontros realizados, as direcções executivas das várias empresas transmitiram o seu posicionamento no mercado e a sua acção como parceiras no modelo de mudança económica e social que o país atravessa na área laboral e dos recursos humanos. Estes administradores mostraram uma grande atenção aos grandes desafios das empresas em Portugal. Perante a globalização, a natureza dos empregos é imposta pelos modelos de produção de bens e serviços de forma transnacional, originando desta forma que as novas exigências dos postos de trabalho se enquadrem em novos modelos, originando que as empresas de Recrutamento, Trabalho Temporário, Selecção, e Outsourcing começaram a ter um papel preponderante, pois os indivíduos procuram por iniciativa própria a sua colocação no mercado de trabalho.

O objectivo principal destas empresas é diversificar as suas áreas de negócio nos vários sectores tanto na indústria como nos serviços, nas mais diversas disciplinas profissionais, em várias regiões geográficas. Sendo esta actividade estreitamente relacionada com os ciclos económicos das empresas, também elas estão em constante transformação e melhoria para se adaptarem à visão estratégica do mercado para poderem responder às suas necessidades. As empresas de RH que tiverem na sua cultura a visão estratégica dos movimentos económicos, tendências de mercado, e na evolução do conhecimento como capital humano, são as que mais capacidades têm de oferecer novos serviços de acordo com as necessidades de evolução das empresas. Os clientes reconhecem as empresas de RH como parceiras na gestão dos Recursos Humanos com os seus colaboradores.

As vantagens que as empresas têm ao adjudicarem o recrutamento de novos colaboradores às empresas de Recrutamento e Selecção são identificadas nos seguintes factores:

- Possuírem grande informação de candidatos nas suas bases de Informação.
- Conhecerem o tecido económico e empresarial onde se insere o cliente.
- Terem contactos privilegiados com Universidades, Conferências realizadas, Centros de Formação.

- Possuírem grande capacidade de captar candidatos através de sites da empresa de RS da candidatura de trabalho.
- Contarem com trabalhadores experientes e conhecedores de metodologias especializadas em áreas sectoriais para a selecção de candidaturas e realização de entrevistas.
- Permite a libertação de elementos dos RH dos clientes para outras acções internas.

O tecido empresarial na sua constante evolução necessita de quadros diferenciadores e altamente qualificados, as empresas de RS estão atentas a estes desafios e posicionam-se perante os seus clientes como empresas qualificadas no fornecimento desses Recursos Humanos. Antigamente, as áreas sectoriais resumiam-se praticamente à Indústria, Comércio, Administrativo, Construção e pouco mais. No entanto, nos últimos anos as empresas de RS líderes do mercado abrangem praticamente todas as áreas de negócio que as empresas necessitam em recursos humanos acompanhando a evolução de mercado oferecendo aos seus clientes serviços de RH em sectores tão diversos como: Executivos, Tecnologias de Informação, Finanças e Economia, Gestão de Carreiras, Formação, Auditoria, Cargos Directivos, entre outros.

Os principais desafios das empresas são realizar negócio com rentabilidade e equilíbrio envolvendo todas partes e a sociedade em geral. As empresa de RH também elas suportam na sua cultura a responsabilidade social e a sua sustentabilidade são aspectos cruciais no modelo de negócio e na sua posição no mercado.

Com o crescente desemprego, originando um alargamento do número de candidatos às empresas de RH, e também devido à pressão que os seus clientes estão a passar no mercado ao qual se tem verificado um aumento de falências, as empresas de RH têm de equacionar acções internas no acompanhamento dos projectos realizados com seus clientes numa constante análise e reavaliação. Factores tão importantes como a gestão de cobranças, e análise detalhada dos proveitos e custos dos Contratos realizados, são um factor importante para uma avaliação concertada da rentabilidade e na implementação da redução de custos.

4. Fundamentos e enquadramento teórico

Neste capítulo são apresentados de forma sucinta os grandes conceitos teóricos que suportam os Sistemas de Informação, relacionada na metodologia base em processos estruturados e organizados no tratamento da informação para a criação do conhecimento nas Organizações e base na construção do trabalho apresentado.

Os Sistemas de Informação (SI) são uma relação social e técnica que engloba toda a informação que se armazena, processa e se disponibiliza para que as organizações a utilizem de forma útil aos diversos níveis e funções. Os SI englobam para além da parte tecnológica, os procedimentos organizacionais, funcionais e dos próprios recursos humanos nas empresas.

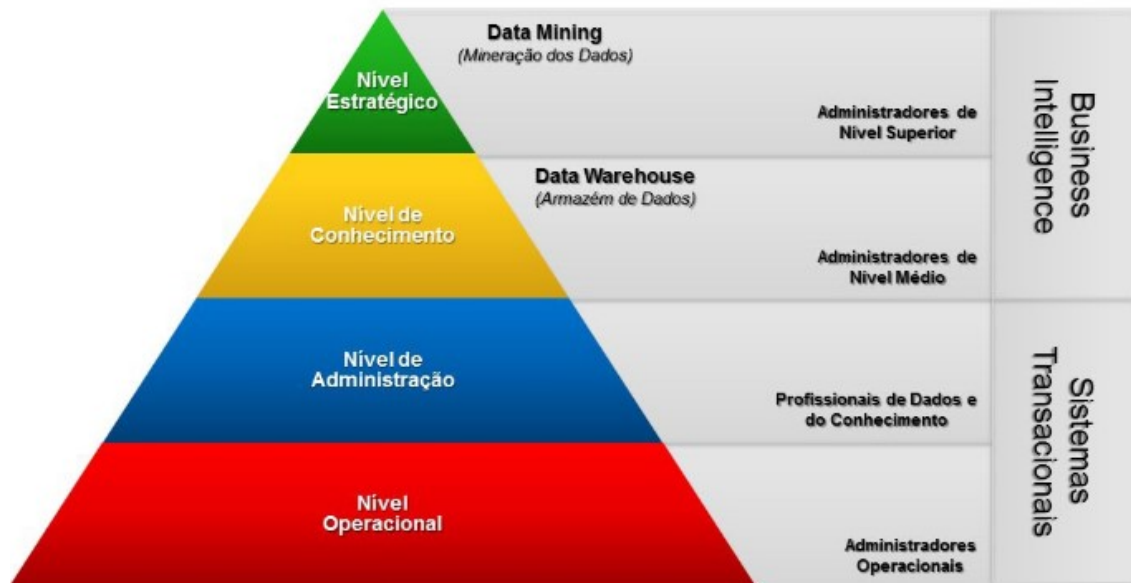
A Gestão da Informação (GI) tem como objectivo apoiar e suportar a política das empresas num âmbito de gestão de processo, que permite criar, adquirir, organizar, armazenar dados, distribuir e utilizar informação; criar articulação entre os vários actores na eficiência do conhecimento e apoio na tomada de decisões nos gestores.

A Gestão do Conhecimento (GC) é o modelo em que os actores têm de extrair a informação de forma contextualizada, realizar a ligação de forma intuitiva e interpretar o seu significado.

A Gestão Estratégica (GE) visa as acções relacionadas com a criação e aplicação das mesmas na tomada de decisões nas organizações, baseada em competências adquiridas para solucionar problemas. Estamos perante o aproveitamento da informação a alto nível, processo esse, que resulta na síntese da informação previamente filtrada, analisada e interpretada, para se obter vantagens competitivas no mercado.

A Gestão Estratégica, tem por base um conceito mais vasto o qual não pode estar desassociado ao conceito da Inteligência Estratégica, que agrupa de forma mais ampla conhecimentos tais como: Business Intelligence, Inteligência Competitiva, e Data Mining.

Utilização dos dados

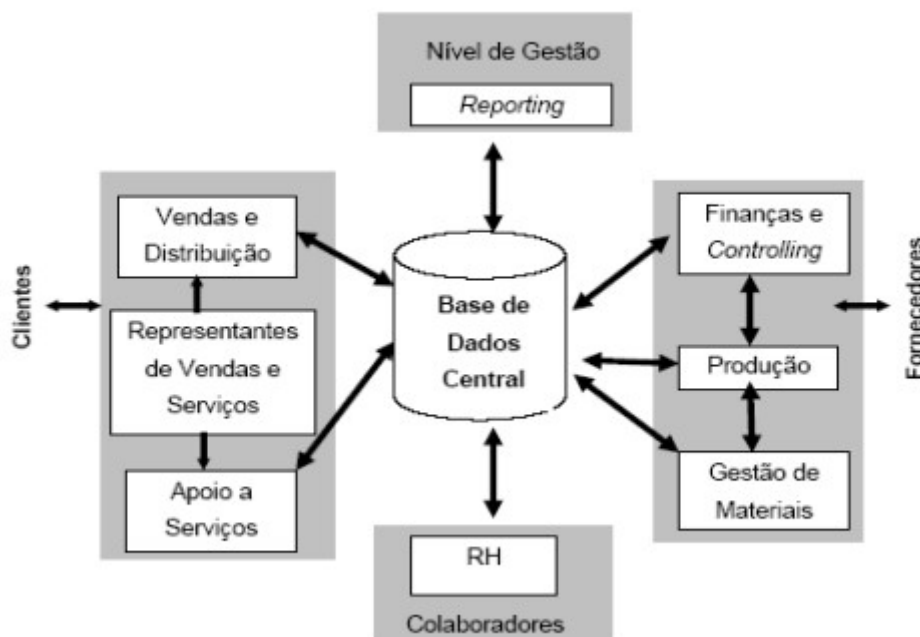


Sistemas Transacionais (ST) são os sistemas operacionais em contínua actualização com grande volume de dados de informação. São muito utilizados nas Contabilidades, Facturação, Processamento de Vencimentos, Movimentação de Mercadorias, ferramentas de tipo ERP, consideradas sistemas Operacionais das empresas. Estes sistemas de Informação são conhecidos como “*Online Transaction Processing*” (OLTP). O objectivo deste sistema é reduzir custos através da automatização de rotinas em simplicidade e eficiência. Estes sistemas transacionais são divididos em dois níveis: **Nível Operacional** mais focado no registo da informação relacionada com as transacções diárias, e **Nível de Administração** onde os utilizadores conseguem de uma forma simples e intuitiva avaliar e analisar a informação operacional.

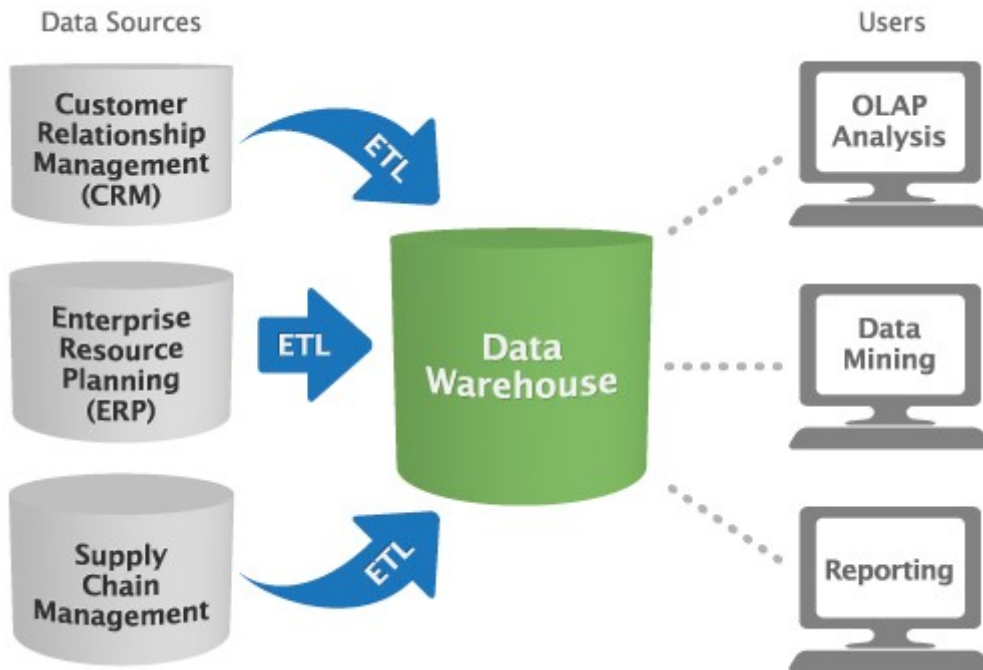
Business Intelligence (BI) visa a obtenção de Conhecimento, através da análise de dados para melhorar a eficácia no suporte a uma correcta tomada de decisões, para alcançar vantagens competitivas, e que resulta de uma relação entre a gestão e a tecnologia. Os sistemas e ferramentas de BI têm um

papel fundamental no processo de planeamento estratégico das organizações. Estes sistemas permitem recolher, armazenar, aceder e analisar os dados organizacionais que podem ter origem em diversos sistemas. Este processo de Extracção, Transformação e Carga “*Extract Transform Load*” (ETL) é a forma pela qual os dados são efectivamente carregados no Data Warehouse ou em qualquer base de Dados. Os sistemas de BI são constituídos por dois níveis: **Nível de Conhecimento** e o **Nível Estratégico**. O **Nível de conhecimento**, suportado no conceito Data Warehouse (DW), reportório de Informação relacionado às actividades das organizações de forma estruturada e organizada. O DW possibilita a análise de grandes volumes de dados recolhidos nos sistemas transacionais. A metodologia mais utilizada para exploração de uma DW é a “*Online Analytical Processing*” (OLAP). O **Nível Estratégico**, que consiste na agregação e organização de dados, encontrando nessa informação: padrões, associações, tendências e comportamentos relevantes. Este conceito é muito ligado às acções estratégicas na tomada de decisões das empresas, conceito conhecido como Data Mining (DM).

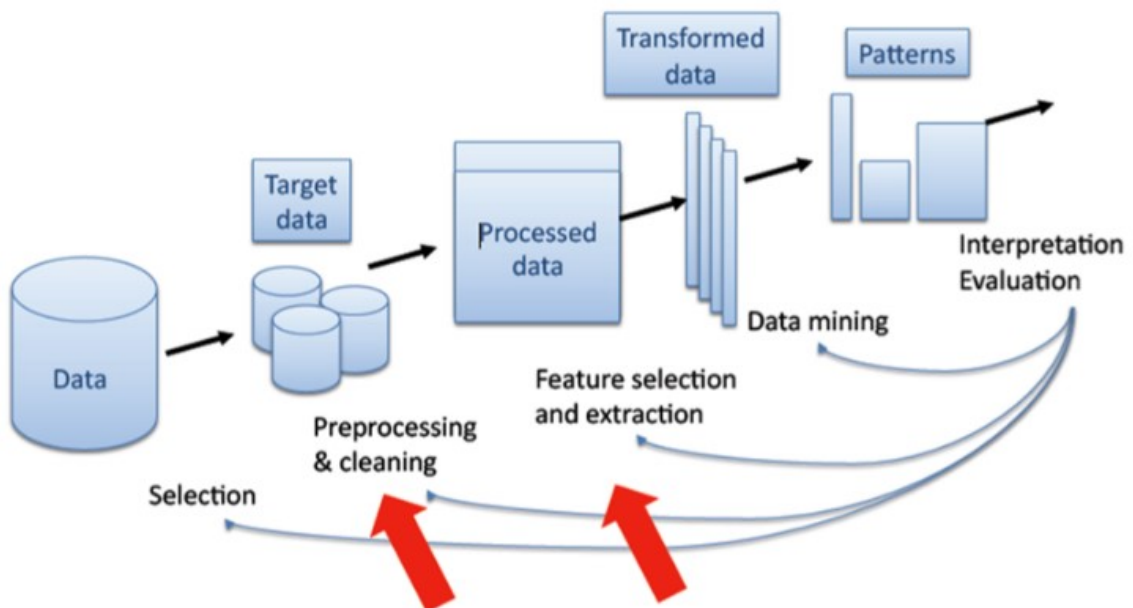
Sistemas Transacionais



Data Warehouse



Data Mining



5. Estrutura das empresas de Recursos Humanos e Trabalho Temporário

As empresas de Recrutamento e Selecção, Trabalho Temporário e Outsourcing desenvolvem a sua actividade distribuída em várias localizações físicas ao qual dão o nome de Agências ou Delegações. Estas delegações possuem uma autonomia própria com objectivos e rentabilidade nas acções desenvolvidas enquadrada com as linhas gerais e directivas das organizações de RS. Em todas elas existe uma segmentação em grandes áreas de Negócio: Recrutamento e Selecção, Outsourcing, e Trabalho Temporário, embora outras áreas de negócio como Formação, Consultadoria, entre outras, sejam consideradas “core business”. Determinadas delegações podem exercer apenas algumas áreas de negócio, devido ao enquadramento de mercado onde estão instaladas.

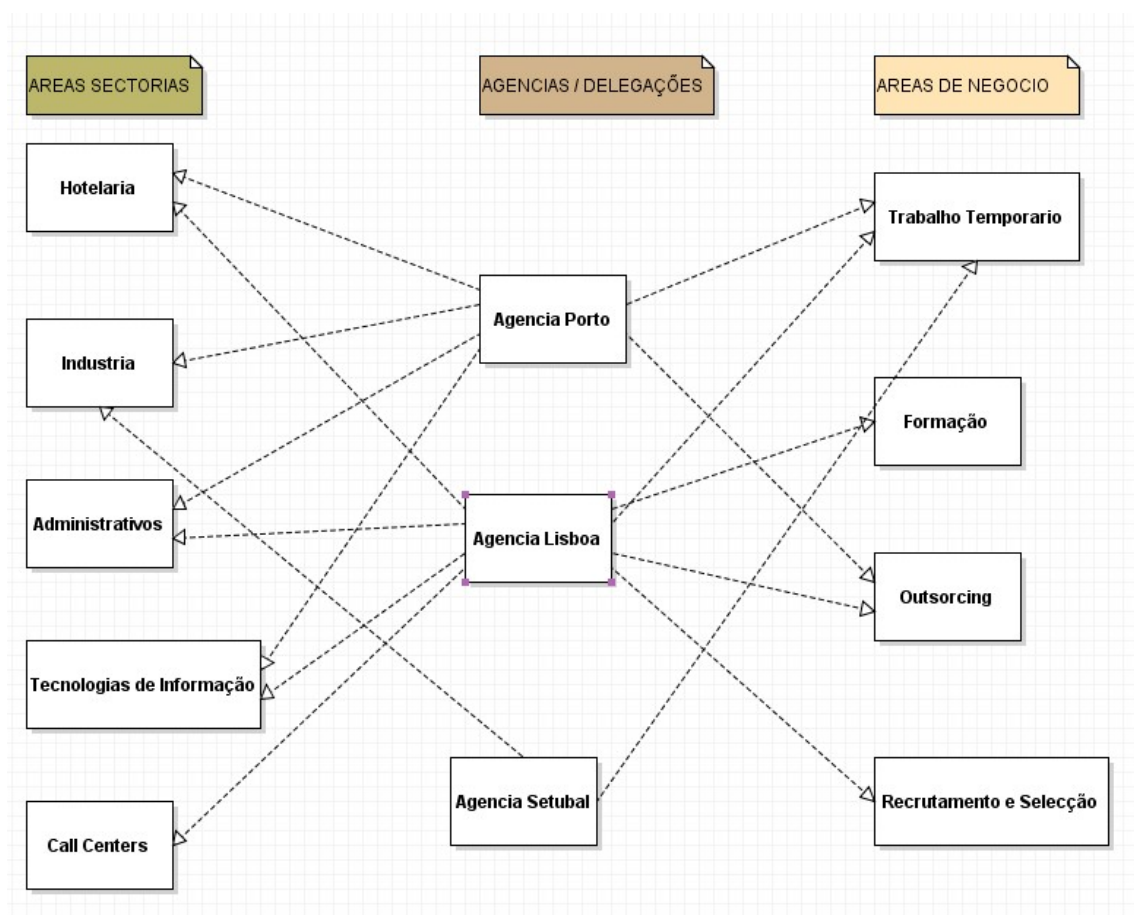
Para melhor responder ao mercado e na perspectiva de oferecer aos seus clientes os melhores recursos humanos, as empresas de RS criaram áreas sectoriais especializadas em determinadas actividades profissionais, que actuam nos seguintes modelos: avaliação e adequação do candidato à necessidade do cliente e o conhecimento da sua área funcional, características do recurso humano no ajustamento à estrutura organizacional e hierárquica do cliente, o conhecimento da cultura das organizações dos clientes, permite seleccionar os melhores candidatos para que essa integração seja rápida e bem sucedida. Os principais sectores de especialização profissionais são: Hotelaria, Industria, Administrativa, “Contact Center”, Tecnologias de Informação entre outros.

Nem todas as empresas de RS realizam de forma idêntica os processos de gestão que vão desde a criação de Contratos de Trabalho, Processamentos de Vencimentos e Facturação. Enquanto umas empresas de RS pretendem que as próprias Agências realizem todo o trabalho relacionado com a informação, sendo elas próprias autónomas ou seja com estrutura administrativa completa, outras empresas desejam que as suas Agências realizem apenas determinados processos mais restritos, focalizados em acções no contacto com os clientes, e que os restantes processos seriam suportados por uma agência

de tipo “BackOffice” que desenvolve os processos operacionais como Processamentos de Vencimentos, Facturação e Contabilidades.

Qualquer solução apresentada terá de permitir que a gestão das empresas de RS se realize de forma global e integrada, que vai desde o início da necessidade (contactos e propostas comerciais), até aos processos mais complexos relacionados com o processamento e a análise da informação serão suportados num servidor(s) central onde se replica as bases de dados da informação e o software aplicacional necessário. Todas as agências terão acesso ao Sistema Central para realizarem todos os processos de informação.

Representação da Estrutura das Empresas de RS por Negócio e Sector



As áreas de Negócio, Trabalho Temporário e “Outsourcing” têm regras e características próprias, tanto ao nível das contratualizações laborais, legislativas e com processos próprios, será referenciado de forma mais

detalhado neste trabalho. Todas as relações negociais que as Empresas de RS realizam com os seus clientes estão suportadas em Contratos, documentos escritos entre as Empresas, Clientes e Trabalhadores. As áreas de recrutamento e selecção têm como principal acção a selecção de pessoas para o desempenho de uma determinada função numa determinada organização empresarial, ao qual se realiza avaliações Psicológicas e Técnicas e “Executive Search”.

Acompanhar os processos por Delegação, Área de Negócio e Sector de Actividade, relacionar métricas inerentes a cada modelo e uniformizar a informação, é o desafio que as administrações necessitam para actuarem e desenvolverem o seu negócio.

6. Trabalho Temporário e Outsourcing

As empresas com o aumento de concorrência entre si começaram a dedicar os seus recursos internos na optimização e focalização nas áreas vitais do seu negócio. As áreas profissionais especializadas estando mais próximas ou afastadas do negócio começam a ser contratadas a empresas especializadas. As empresas necessitam de parcerias estratégicas com empresas externas baseadas em contratos estáveis e sólidos que lhes forneçam determinados serviços que não são actividades chaves do seu negócio, e entregar-lhes as funções “non-core”, pois não estão interessadas em criar uma estrutura própria para o seu desempenho. As empresas perante a recessão económica procuram uma redução de custos de mão-de-obra, e ajustamentos aos seus fluxos produtivos e a serviços não duradores, sejam eles sazonais, ou espontâneos, numa perspectiva de baixar os custos fixos em custos variáveis, dependente do volume de trabalho a realizar.

O Trabalho Temporário e o Outsourcing prestados pelas empresas especializadas tentam responder às novas necessidades do mercado empresarial, fornecendo soluções ajustáveis à contratação de pessoas perante as necessidades específicas de cada empresa/negócio.

O Trabalho Temporário e o Outsourcing têm características e legislação própria.

Trabalho Temporário

- Contratação temporária de empregados, entregando toda a sua gestão a uma empresa de Trabalho Temporário.
- Relação triangular entre a Empresa de Trabalho Temporário (**ETT**), o Trabalhador Temporário e a Empresa Utilizadora de Trabalho Temporário, em que a Empresa de Trabalho Temporário celebra um **Contrato de Utilização de Trabalho Temporário (CUTT)** com a empresa cliente, e um **Contrato de Trabalho Temporário (CCT)** com o Trabalhador Temporário.
- O poder de direcção sobre o colaborador é realizado pela Empresa Utilizadora.
- A prestação de serviços pela ETT é realizada segundo um valor fixo relacionado entre a função da actividade prestada com as horas praticadas.
- O objecto do contrato realizado é segundo uma actividade profissional

Outsourcing

- Contrato relacionado com período determinado a uma função, departamento ou área de negócio a um prestador de serviços externo e qualificado.
- O poder de direcção sobre o trabalhador é realizado pela Empresa Prestadora de Serviços.
- Autonomia total por parte da Empresa Prestadora de Serviços sobre o serviço prestado, não havendo interferência por parte da Empresa Utilizadora.
- O Contrato elaborado entre a empresa Prestadora de Serviços e a Empresa Utilizadora consiste num projecto, e num resultado final.

Diferenças entre Trabalho Temporário e Outsourcing

A principal diferença entre o Outsourcing e o Trabalho Temporário dos Recursos Humanos tem por base a responsabilidade que o fornecedor tem sobre a direção e supervisão pelos recursos humanos cedidos às empresas na prestação do serviço prestado. Enquanto no Outsourcing existe a responsabilidade por parte da empresa fornecedora de todos os processos de coordenação e supervisão do serviço prestado, no Trabalho Temporário essas responsabilidades são do cliente.

Itens	Trabalho Temporário	Outsourcing
Tipo de Contrato com Cliente	Contrato de Utilização de Trabalho Temporário	Contrato de Prestação de serviços
Caraterísticas dos Contratos Comerciais	O cliente utiliza os trabalhadores , contratados pela empresa de trabalho temporário. Nesta utilização o cliente é responsável por dar as diretrizes necessárias aos colaboradores para que estes possam realizar as tarefas/trabalhos .	O cliente dá indicações ao representante da empresa prestadora de serviços, das tarefas ou trabalhos que pretende realizados e como. Este fica responsável pela organização e direção dos Recursos Humanos por forma a executar estas tarefas/trabalhos.
Obrigatoriedade de existência de um representante dos trabalhadores- interlocutor junto do cliente	Não	Sim
Gestão Operacional dos Recursos	Empresa Utilizadora	Empresa de Outsourcing
Comunicação às entidades competentes das alterações de horários, fixação de mapas de horários e férias,faltas,etc	Empresa Utilizadora	Empresa de Outsourcing
Poder disciplinar	Empresa de Trabalho Temporário	Empresa de Outsourcing
Balanço Social e Relatório anual de atividade de cliente	Deve incluir os trabalhadores temporário	Não inclui os trabalhadores em regime de Outsourcing
Tempo máximo de utilização	24 meses	Sem limite
Responsavel pelo Recrutamento e Seleção	Empresa de Trabalho Temporário	Empresa de Outsourcing
Responsável pela Formação inicial	Empresa Utilizadora	Empresa de Outsourcing
Responsavel pela celebração do contrato de trabalho	Empresa de Trabalho Temporário	Empresa de Outsourcing
Tipo de Contrato	Contrato a Termo Certo ou Incerto	Contrato a Termo Certo ou Incerto, e Sem termo
Valores de Remuneração Base e restantes regalias	Iguais aos colaboradores da Empresa utilizadora que desempenhem as mesmas funções	Independentes dos praticados na empresa cliente

Fonte: Egor

6.1 Trabalho Temporário

O objectivo das Empresas de Trabalho Temporário visa a cedência temporária de trabalhadores para funções profissionais, podendo desenvolver acções de selecção, formação e orientação profissional, consultadoria e gestão de Recursos Humanos, devendo ter segundo a legislação a denominação de “Trabalho Temporário”.

As empresas de Trabalho Temporário terão que estar licenciadas para exercer a actividade, e para tal deverão reunir determinados requisitos legais para desenvolverem a sua actividade tais como: estrutura organizativa para o exercício da actividade, constituição de caução, e idoneidade empresarial.

Os motivos de acesso à contratação do Trabalho Temporário

Os motivos de celebração dos contratos de Trabalho Temporário têm que estar contidas nas regras legais deste sector de actividade no Código de Trabalho.

Convém referir que os contractos estipulados deverão suportar as seguintes notas:

- Um contrato é único, podendo ser objecto de uma ou mais renovações.
- É proibida a sucessão de trabalhadores temporários no mesmo posto de trabalho quando tenham sido atingida a duração máxima prevista, com excepção dos casos em que exista nova ausência do trabalhador substituído, desde que o Contrato de Utilização tenha sido celebrado com esse fim ou nos casos de acréscimo excepcional ou no caso das actividades sazonais. Pode ainda ser permitida a contratação para o mesmo posto de trabalho, desde que tenha decorrido o período de um terço da duração do anterior.
- A indicação do motivo justificativo de celebração do contrato só é aceitável se mencionar concretamente os factos e as circunstancias que integram esse motivo, devendo a sua redacção permitir com clareza a

relação entre a justificação invocada e as demais condições do contrato (designadamente a sua duração).

Os motivos e justificações para a realização destes contratos assentam nos seguintes pressupostos:

- Substituição do Trabalhador (substituir trabalhador permanente que esteja ausente).
- Acréscimo temporário de Actividade. Obriga a informar detalhadamente o acréscimo da actividade e seu prazo de concretização se possível.
- Actividades Sazonais: colmatar necessidades que se repetem em determinadas alturas do ano, e que sejam regulares e cíclicas.
- Realização de Projectos Temporários.

No quadro anexo são referenciados os motivos legais para elaboração do Contrato de Utilização de Trabalho Temporário/Contrato Trabalho Temporário, com a duração máxima permitida, e que deverão ser mencionadas nos contratos.

Motivos de Recurso	Duração Máxima do Contrato
Substituição directa ou indirecta de trabalhador ausente ou que, por qualquer motivo, se encontre temporariamente impedido de trabalhar	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Substituição directa ou indirecta de trabalhador em relação ao qual esteja pendente em juízo acção de apreciação da licitude do despedimento	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Substituição directa ou indirecta de trabalhador em situação de licença sem retribuição	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Substituição de trabalhador a tempo completo que passe a prestar trabalho a tempo parcial por período determinado	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Acréscimo temporário/excepcional actividade da empresa	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 12 meses

Execução de tarefa ocasional ou serviço determinado precisamente definido e não duradouro	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Actividade natureza sazonal ou outra cujo ciclo anual de produção apresente irregularidades decorrentes da natureza estrutural do respectivo mercado, incluindo o abastecimento de matéria- prima	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Necessidade intermitente de mão-de-obra, determinada por flutuação da actividade durante dias ou partes de dia, desde que a utilização não ultrapasse semanalmente metade do período normal de trabalho maioritariamente praticado no utilizador	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Necessidade intermitente de prestação de apoio familiar directo, de natureza social, durante dias ou partes de dia	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Realização de projecto temporário, designadamente instalação, reestruturação de empresa ou estabelecimento, montagem ou reparação industrial	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite de 2 anos
Ausência de posto de trabalho quando decorra processo de recrutamento para o seu preenchimento	Até se verificar o motivo justificativo, tendo o limite 6 meses

Fonte: Adecco Recursos Humanos

Existem Disposições Gerais legais que terão de ser consideradas e deverão ser indicadas nos contratos realizados, assim como os períodos experimentais. Ver tabela anexo.

Período Experimental	Informações obrigatórias contratam
<ul style="list-style-type: none"> • Contratos inferiores a 6 meses – 15 dias • Contrato superiores a 6 meses – 30 dias <p>Obs.: Nos contratos de trabalho temporário a termo incerto, o período experimental é aferido, tendo em conta a previsibilidade da sua</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificação, assinaturas, domicílio ou sede das partes e número e data de alvará da licença da empresa de TT. • Motivo e justificação de celebração do contrato, com menção concreta dos factos que a integram. • Actividade Contratada.

<p>duração, ou seja:</p> <p>Contratos inferiores a 6 meses – 15 dias</p> <p>Contrato superiores a 6 meses – 30 dias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Local e período normal de trabalho. • Retribuição com referência aos diferentes subsídios. • Valor dos serviços a facturar relacionado com a retribuição prestada pelo empregado (apenas no CUTT). • Data de início de trabalho. • Termo de Contrato. • Data de Celebração do Contrato.
---	--

Fonte: Adecco Recursos Humanos

Trabalho Temporário uma relação triangular

A contratação Temporário tem por base uma relação triangular. 1º - Entre o trabalhador temporário e a empresa de trabalho temporário (ETT), através de um contrato trabalho temporário; 2º - Entre a empresa utilizadora (EU) e a empresa de trabalho temporário, através de um contrato de utilização temporário; 3º - Entre a empresa utilizadora e o trabalhador temporário.



Fonte: Vedior/Select

Responsabilidades da Empresa Utilizadora do Trabalho Temporário

As Empresas Utilizadoras do trabalho temporário são as principais responsáveis pela existência destes contratos, em virtude de saberem os motivos e as razões que levaram à necessidade da celebração desses contratos. Essas necessidades terão que estar referidas nos contratos assinados entre as empresas de Trabalho Temporário, Empresas Utilizadoras e Colaboradores. As condições de trabalho, que vão desde a execução do trabalho, horário de trabalho, protecção e segurança, são da responsabilidade das Empresas de Utilização.

Responsabilidades da Empresa de Trabalho Temporário

As empresas de Trabalho Temporário devido às fortes regras a que estão sujeitas pela legislação no exercício da sua actividade, fornecem garantias aos trabalhadores das quais destaco as mais importantes: garantia que todos os seus direitos como trabalhador são assegurados com base num contrato de trabalho (Segurança Social, Acidentes de trabalho, pagamento integral da retribuição laboral), proporciona novos desafios profissionais com rápida inserção no mercado de trabalho devido à sua flexibilidade contratual.

Relativamente às empresas que recorrem a empresas de TT, as responsabilidades são visíveis nas seguintes áreas: libertação das empresas nos processos de recrutamento e selecção, processamento de salários e obrigações legais decorrentes, fornecimento de consultadoria nas áreas de Recursos Humanos.

6.2 Outsourcing

O conceito de Outsourcing nasceu quando as empresas tomaram consciência que a concorrência do mercado obrigava a que os seus melhores recursos, vitais para ideal desenvolvimento do negócio, se dedicassem cada vez mais no seu “core-business” e se libertassem de determinadas áreas funcionais que passariam a ser realizadas por especialistas.

As empresas têm sempre o objectivo de baixar os custos, sejam eles laborais, produção, transporte, Logística entre outros, para melhoram sua a rentabilidade. É no surgimento de empresas especializadas em realizarem serviços em determinadas áreas, que surge uma nova oportunidade.

Atualmente o conceito de Outsourcing traduz-se numa parceria estratégica e sólida entre o contratado e o contratante, assente em contratos de longo prazo, que regra geral duram anos. A definição do conceito é subcontratar através de uma empresa externa, um determinado serviço na perspectiva de manter com ela um relacionamento de interesse mútuo com vista ao desempenho de uma ou várias actividades que a primeira não pode ou não lhe interessa desempenhar e que a segunda desempenha na perfeição.

As principais áreas de actuação de Outsourcing

O outsourcing abrange várias áreas de actuação sendo as principais:

1. Administrativa / Financeira

Entregar toda a área relacionada a empresas que desenvolvem serviços na área Administrativa e Financeira (Contabilidade seja Geral e/ou Analítica, apoio fiscal e jurídico a empresas, como tarefas a administrativas relacionadas). Recebimentos de Clientes, Pagamentos a Fornecedores.

2. Recursos Humanos e Processamento de Salários

Processamento de Vencimentos e toda a carga administrativa. Recrutamento de funcionários para as empresas. Aconselhamento na gestão dos seus recursos Humanos

3. Área de marketing e vendas

As empresas necessitam cada vez mais de apoio de empresas especializadas nas áreas de publicidade, e marketing para que os seus produtos e serviços sejam promovidos no mercado. Estudos de mercado aconselhamento no planeamento e execuções de campanhas.

4. Área de Produção e Logística

Recrutar serviços a empresas que avaliam, acompanham e desenvolvem seus circuitos tanto na área produtiva como na gestão das mercadorias. Logística de Produção e Gestão da Cadeia de Fornecimento.

5. Área de informática

Delegar a gestão do seu parque informático, desenvolvimento e manutenção de aplicações informáticas.

Benefícios do Outsourcing

- Permite a libertação de recurso quer a nível humano, técnico ou financeiro para as atividades chave da empresa.
- Pode garantir novas áreas de actuação ou complementar os conhecimentos da sua empresa com outros profissionais.
- Permite que a empresa tenha mais tempo para pensar na satisfação das necessidades dos clientes, ou seja, com a divisão de tarefas no seu dia-a-dia, vai conseguir concentrar-se mais no que é realmente importante.
- Permite, com o tempo que lhe fica disponível, encontrar soluções para uma maior quantidade de clientes, orçamentos adequados a esses mesmos clientes e consequentemente um aumento da carteira de clientes.

- Permite um acesso a tecnologias e a especialistas que não tem na sua empresa.
- Possibilita a penetração em novas indústrias ou mercados.
- Possibilita o desempenho de actividades de difícil gestão ou controlo.
- Desenvolve uma nova estrutura organizacional com menos níveis hierárquicos capaz de aumentar a flexibilidade e a rapidez de adaptação às alterações do meio envolvente.
- Permite o acesso às melhores práticas da indústria e torna-se um importante observatório de benchmarking.
- Possibilita uma afectação mais racional e eficiente de recursos (são utilizados apenas quando necessário).
- Permite a transformação de custos fixos em custos variáveis.
- Reduz custos operacionais e garante um maior controlo e melhor orçamentação dos custos.
- Permite a diminuição das necessidades de investimento (e a sua melhor afectação).
- Permite uma partilha de riscos do negócio com o subcontratado.
- Aumenta a sua eficiência e produção.

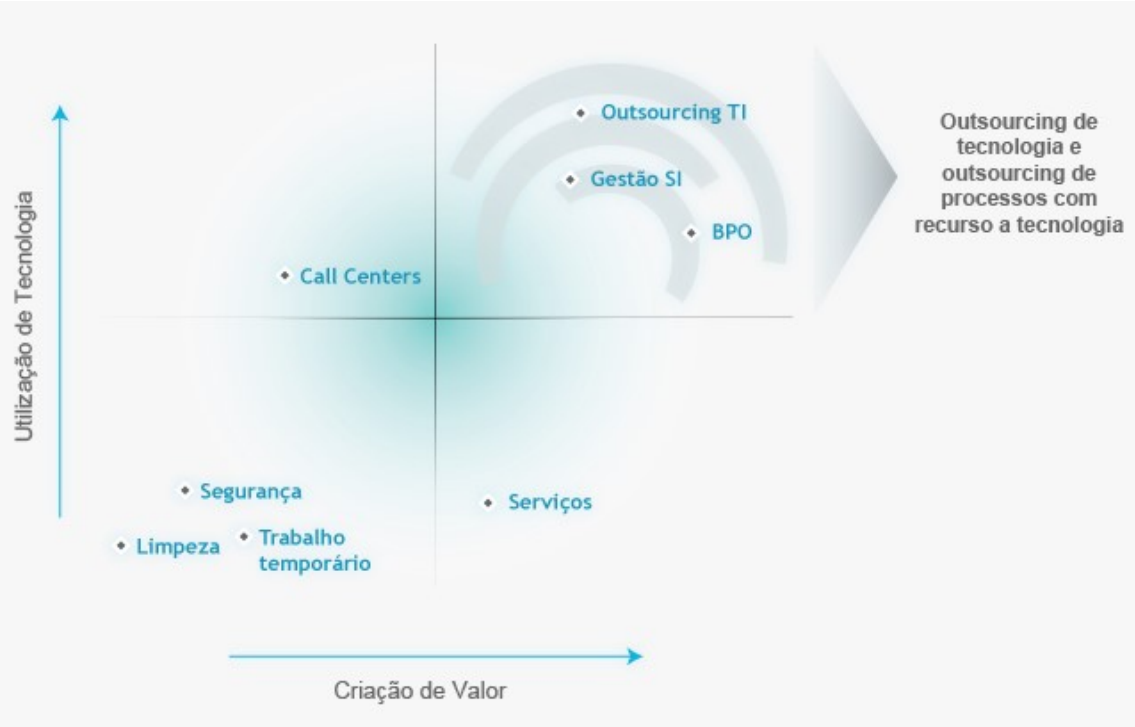
Riscos do Outsourcing

- Perca de controlo da execução das actividades.
- Perca de confidencialidade.
- Possibilidade de surgirem conflitos de interesse (se a empresa subcontratada prestar o mesmo serviço à concorrência).
- Má qualidade do serviço prestado e diminuição do nível da satisfação dos clientes e colaboradores.
- Menor envolvimento e dedicação por parte do subcontratado.
- Menor alinhamento com a estratégia e a cultura da empresa.
- Dependência excessiva em relação ao subcontratado.
- Custos mais elevados do que se as actividades tivessem sido executadas com os seus recursos humanos.

- Perda de know-how.
- Se pretender regressar ao desempenho interno das actividades subcontractadas, os custos serão elevados.
- Desmotivação dos colaboradores devido à instabilidade associada ao processo.
- Elevados custos associados à gestão dos subcontractados (devido à necessidade de controlo do seu desempenho e a eventuais dificuldades de integração com as actividades internas).
- A possibilidade de o subcontractado ser mais ineficaz e ineficiente do que o subcontractante.
- A possibilidade do subcontractado não ter experiência.
- O risco de surgirem num futuro próximo, subcontractados mais eficientes e com maior diversidade de soluções.
- O risco de surgirem melhores alternativas em relação ao desempenho das actividades.
- O perigo da subcontractação significar mais um interlocutor e dificultar a comunicação, gerando conflitos entre as várias partes envolvidas.
- Eventual ocorrência de custos ocultos.
- Tendência em considerar o outsourcing como um fim e uma solução definitiva, em vez de um meio de concentração de recursos em áreas vitais.

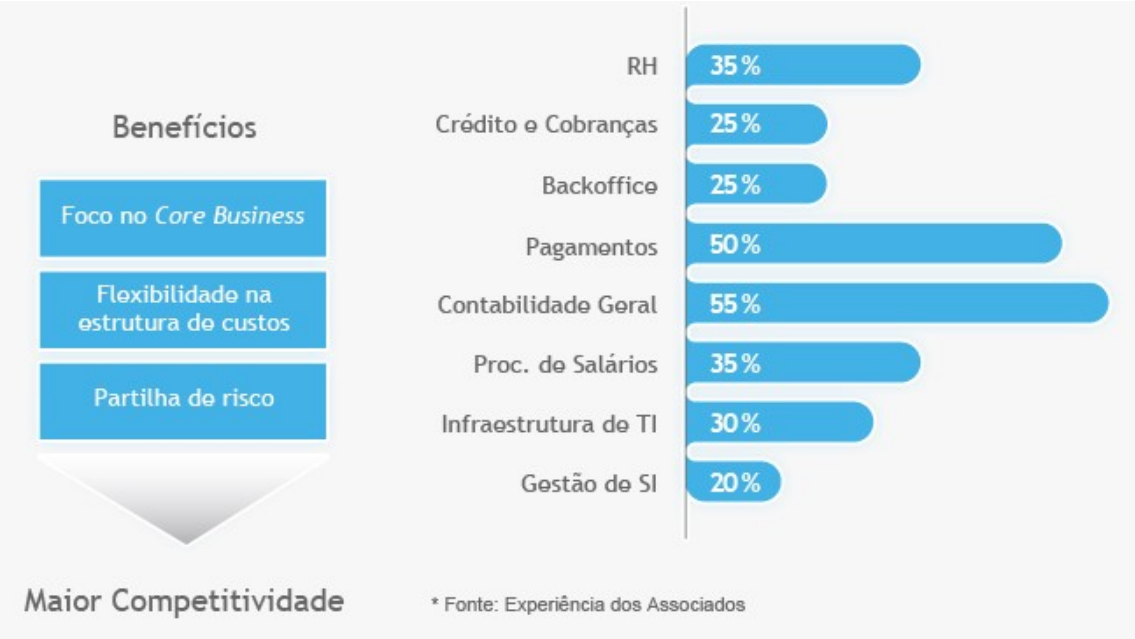
Podemos concluir que a importância do outsourcing é bastante importante na gestão das empresas. As empresas de Recrutamento e Selecção e prestadoras de serviços têm uma janela de oportunidades no desenvolvimento e expansão do seu negócio também para fora da nossa fronteira. E é neste sentido que Portugal se pode posicionar num patamar elevado devido aos seguintes factores envolventes: Posicionamento na União Europeia, facilitando a mobilidade dos recursos, Recursos Humanos bastante qualificados, Rede de Comunicações de grande qualidade que favorece a comunicação e os níveis na prestação de serviços, e custos de mão-de-obra bastante competitivos com os vários parceiros externos

Potencial de criação de Valor para os Clientes I



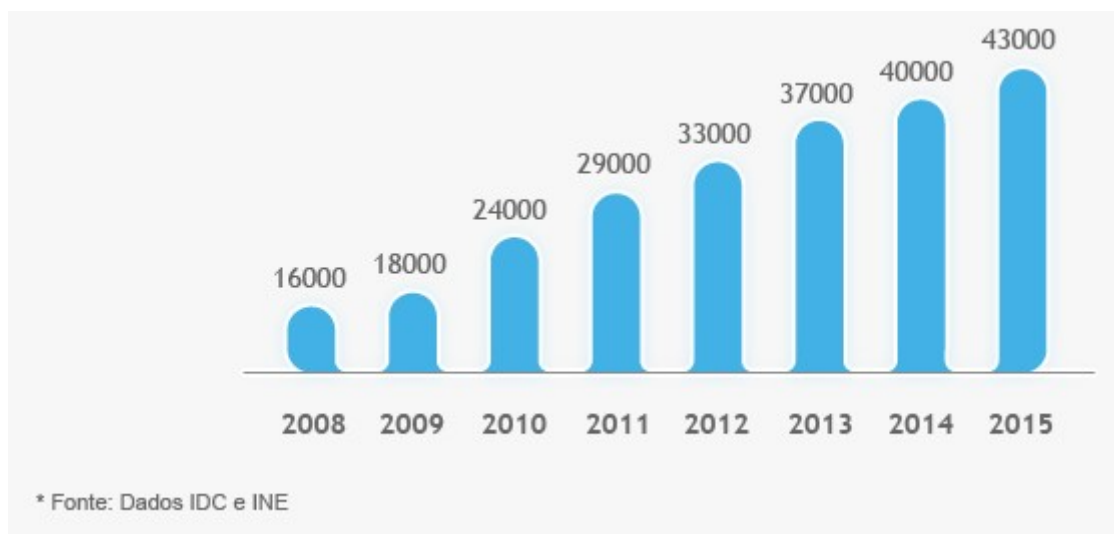
Fonte: Associação Portugal Outsourcing

Potencial de criação de Valor para os Clientes II



Fonte: Associação Portugal Outsourcing

Evolução do Outsourcing em Portugal (projecção do emprego)



Fonte: Associação Portugal Outsourcing

Evolução do Outsourcing em Portugal (projecção em milhões euros)



Fonte: Associação Portugal Outsourcing

7. Recrutamento e Selecção

Como foi referido nos capítulos anteriores tem havido uma grande alteração no mercado de trabalho resultante do enquadramento do tecido empresarial que sofreu uma enorme recessão económica com elevadas taxas de desemprego. As empresas de Recrutamento e Selecção têm que compreender que o panorama do trabalho está a transformar-se e para eles terem sucesso como actores activos no processo, têm que compreender esse mesmo processo de mudança e adaptarem-se aos desafios das organizações, avaliando os factores chave necessários que o mercado necessita neste momento de mudança e indecisões no panorama dos recursos humanos necessários para esses desafios.

Novos desafios do Seculo XXI

A globalização, sistemas de máquinas inteligentes e novos meios de comunicação, são algumas das linhas condutoras que redefinem o novo modelo como pensamos sobre o trabalho, e das competências que os recursos humanos necessitam para serem contribuintes activos no futuro das organizações.

As alterações no mercado de trabalho que ocorrem são o resultado de determinados agentes que estão em mudança e que o influenciam:

- Longevidade das Pessoas: com o aumento de esperança de vida, obriga uma aprendizagem constante, e formação ao longo da vida.
- Automatização da Informação provocou a alteração do comportamento dos recursos em acções de trabalho rotineiro, sentido de análise adaptação a novos desafios da organização.
- Mundo Computacional (processamento, comunicação, e manipulação da informação). Interacção com a tomada de informação e no conhecimento para a tomada de decisões.

- Novas Tecnologias de Multimédia. As novas tecnologias estão a alterar o modelo de comunicação e a forma como comunicamos. Novas capacidades no desenvolvimento de conteúdos utilizados nas novas tecnologias Web.
- Organizações Estruturadas. Criar novos modelos de recursos, inteligência colectiva e de conexão entre vários actores. Introdução de tecnologias sociais para impulsionar novas formas de criação de valor.
- O Mundo Global Conectado. Interligação, intercâmbio são o factor de sustentabilidade das organizações, e da sua adaptação ao mundo Global.

Com todas estas transformações, é natural que as organizações necessitem de recursos externos. As empresas serão compostas por um núcleo de pessoas essenciais na organização no desenvolvimento directo do negócio, enquanto outros tipos de trabalhadores serão contratados através de serviços externos dependendo das necessidades das organizações sejam elas em Outsourcing, ou Trabalho Temporário.

Neste contexto, as empresas de Recrutamento e Selecção irão focar-se neste novo paradigma da força de trabalho: trabalhadores com capacidades e qualificações que melhor se adaptam a esta tendência de mudança nas empresas.

Capacidade necessária dos indivíduos para este novo desafio

- Pensamento abrangente sobre vários pontos de vista e perante novos desafios. Capacidade de saber reavaliar os processos de forma dinâmica.
- Capacidade de actuar em diferentes contextos culturais. A globalização necessita que os trabalhadores se adaptem nos vários ambientes e contextos diferenciados.

- Capacidade de interagir com outros de forma directa estimulando as reacções e interacções necessárias.
- Capacidade de compreender o significado das acções desenvolvidas numa perspectiva de conhecimento e visão estratégica.
- Capacidade de traduzir e compreender grandes quantidades de informação e saber relacioná-los.
- Capacidade critica tanto na avaliação como criação de conteúdos que utiliza as novas formas de Mídia.
- Transdisciplinaridade: capacidade de compreender os conceitos em várias temáticas.
- Capacidade de representar, desenhar e desenvolver tarefas em novos processos de trabalho.
- Capacidade de gerir a informação. Saber utilizar ferramentas que ajudem a maximizar o conhecimento
- Capacidade de trabalhar de forma produtiva, criar ligações, trabalhar em equipa.

Para responderem a estes novos desafios nas organizações, as empresas de RS terão que adoptar estratégias de recrutamento e selecção de pessoas com capacidades diferenciadoras, pois são as que melhor se posicionam no alinhamento destes novos desafios empresariais.

8. Análise e Modelação da Informação

Através de reuniões e observação dos circuitos existentes com os atores intervenientes nos vários processos, e complementando com a análise do negócio das empresas de Recrutamento e Selecção, podemos criar um modelo genérico e estrutural em como estas empresas se organizam.

Como foi referido anteriormente, as Agências/Delegações têm uma estrutura própria e autónoma. As áreas funcionais detectadas e transversais em todas as agências foram: Área Comercial (relação com o cliente e de acções comerciais) e Recrutamento e Selecção (Seleção e Recrutamento de candidatos). Nestas áreas funcionais os seus coordenadores realizam a gestão e supervisão dos processos. Após avaliação realizada com os atores destas áreas pode apresentar um caso de uso relacionado com os requisitos de cada um e das suas interacções nos processos.

Estas acções contribuem para o reconhecimento de requisitos funcionais por papel de utilizador essenciais para o funcionamento dos processos, de uma forma activa, participativa e iterativa.

Determinadas Agências devido ao seu “tamanho” económico poderão não incluir todas as áreas funcionais, recorrendo a serviços de outras agências.

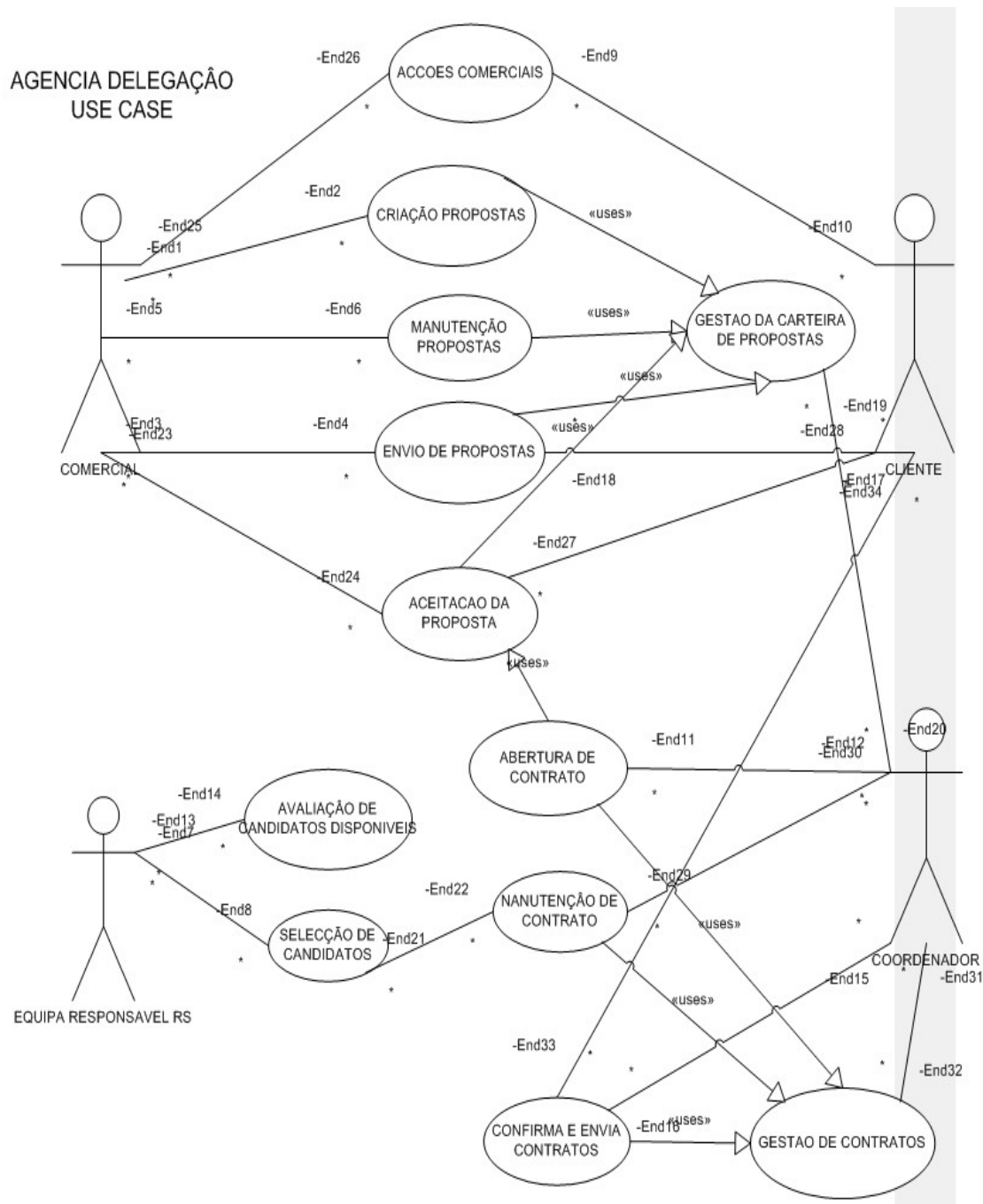
É nesse sentido que se torna imprescindível que as áreas funcionais e as próprias agências tenham interacção entre si, qualquer que seja a localização geográfica.

8.1 Modelo Geral da Agência

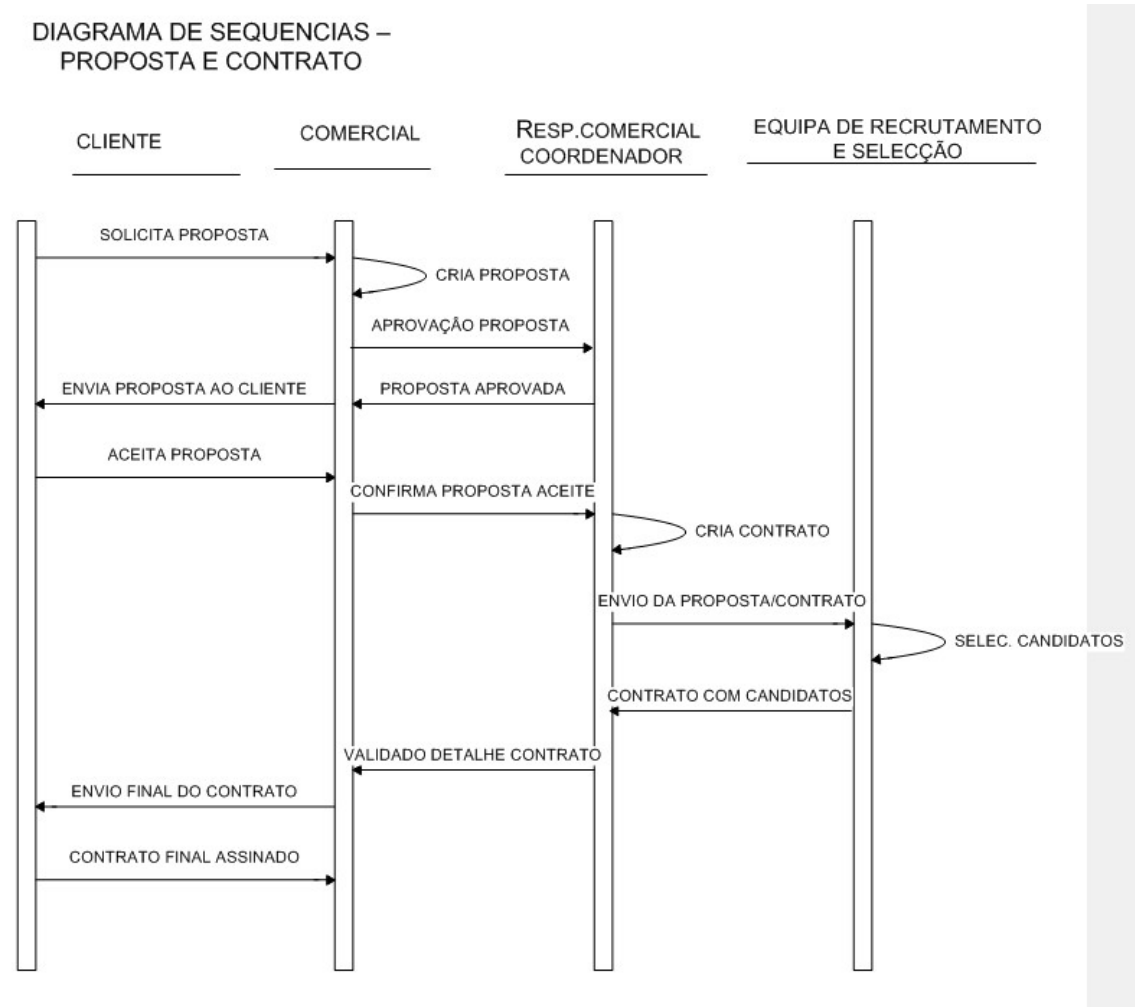
Modelo Geral da Agência

Neste modelo de caso de Uso apenas estão apresentados os processos chamados de “*FrontOffice*”. Tendo como objectivo que as acções das Agências se focalizem no negócio e na sua relação com o cliente. Os processos relacionados com acções administrativas e de processamento sejam elas de Vencimentos, Facturação, Contabilística entre outras, embora possam ser realizadas nas Agências, são na maioria das situações efectuadas numa

Agência “Sede” que desenvolve esses processos para as Agências de Negócio, que normalmente tem o nome de “BackOffice”.



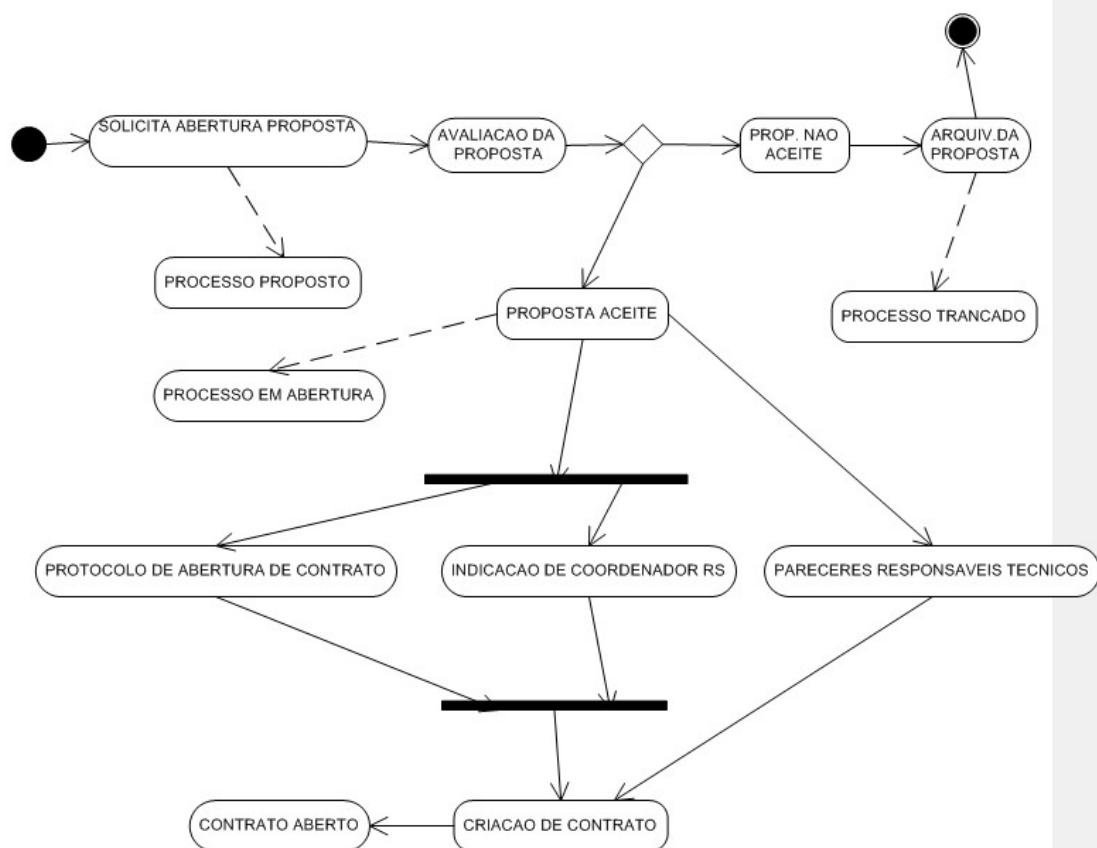
O diagrama de Sequência mostra de forma mais clara as iterações não só dos vários atores como da sequência dos componentes por si transaccionados e mostra o que ocorre em postos específicos da execução do sistema.



8.2 Proposta Comercial

O Diagrama de Actividade abaixo representado é referente à Proposta Comercial, indica o estado das actividades através da apresentação da sequência de actividades realizadas, descrevendo o “workflow” do sistema.

DIAGRAMA DE
ACTIVIDADE – CRIACAO
DE PROPOSTA



8.3 Recrutamento e Selecção

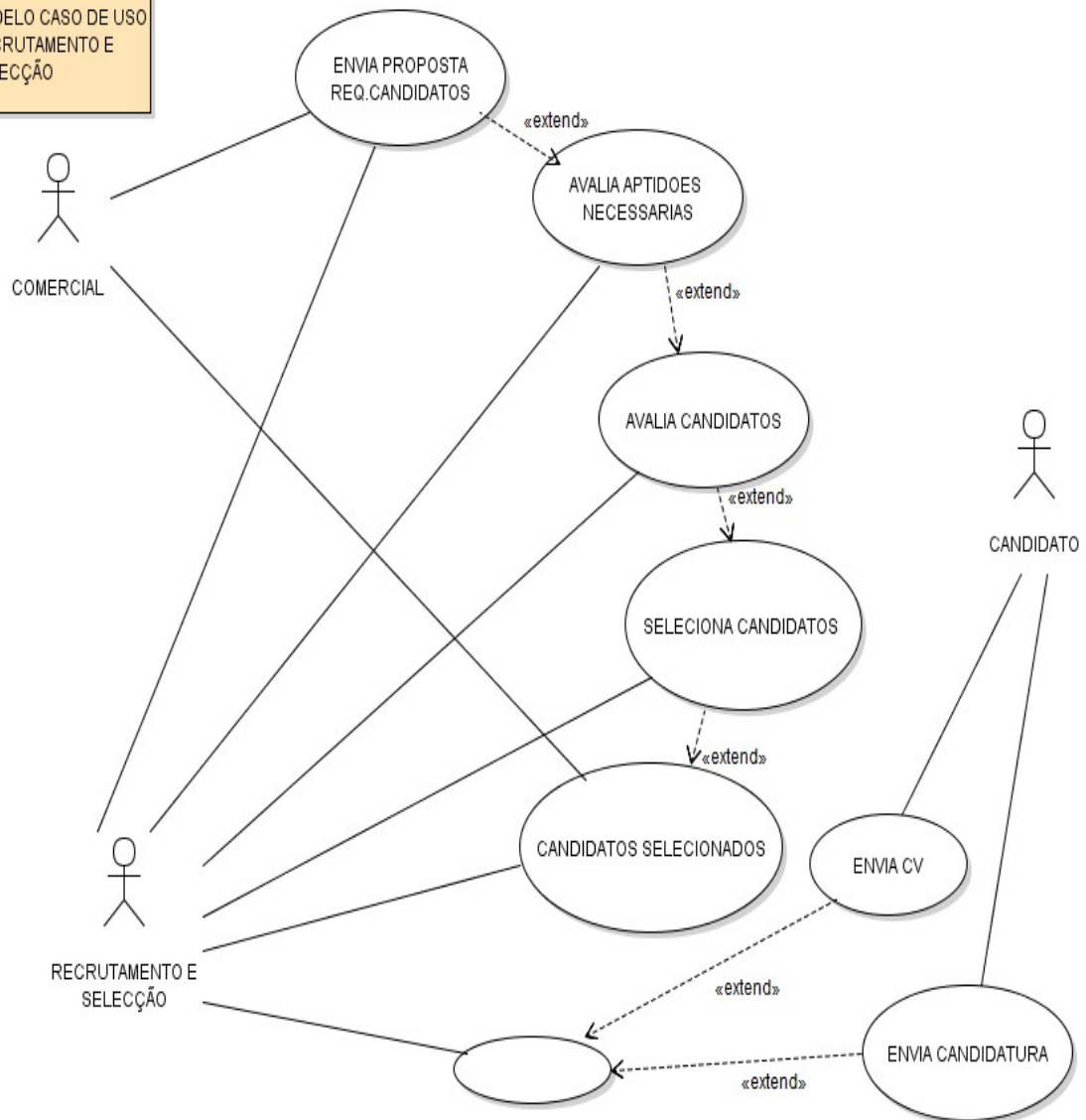
Para atrair/recrutar novos colaboradores são utilizados pelas empresas variadíssimos métodos e técnicas dos quais se destacam: os anúncios em jornais e revistas, referências de colaboradores da organização, agências de emprego, serviços de empresas especializadas, feiras de emprego, associações profissionais, associações patronais, empresas de outplacement (empresas prestadoras de serviços que têm como objectivo orientar pessoas que acabaram de perder o seu emprego na difícil tarefa de regressar ao mercado de trabalho), campus universitários (associações académicas), sindicatos, métodos informais de abordagem pessoal, recrutamento via internet (e-recruitment), consultores de recrutamento ou o head-hunting (que tem como principal objectivo a procura, recrutamento e selecção de executivos, realizada por especialistas com a finalidade de atrair recursos humanos de elevado potencial).

Nos dias de hoje, as novas tecnologias de informação e comunicação permitem aumentar exponencialmente o potencial da Gestão de Recursos Humanos, apareceram também os chamados portais de emprego “*on-line*” que vieram possibilitar novas formas de recrutamento e selecção sendo possível com maior facilidade ao gestor de Recursos Humanos obter dados de todo o seu inventário de pessoal para tomar as suas decisões.

O e-recruitment é, portanto, um processo de recrutar pessoas para uma organização com recurso à Internet, via e-mail, websites das próprias empresas ou portais de emprego. Por esta via, os candidatos podem responder às ofertas de emprego ajustadas ao seu perfil curricular e profissional ou, simplesmente, divulgar o seu curriculum-vitae para que as entidades de RS possam apreciar, estamos perante um processo em grande expansão.

Com a globalização existe uma tendência na convergência de práticas de Recrutamento e Selecção de recursos humanos.

MODELO CASO DE USO
RECRUTAMENTO E
SELECÇÃO



8.4 O Contrato, Objecto crucial no Processo de Negócio

No diagrama de classes são identificados os objectos que interagem entre si, o qual origina o Contrato, processo final formal e legal da relação entre a Empresa de Recrutamento e Selecção, Cliente e Trabalhador.

O Contrato como se pode analisar, herda todos os métodos e atributos das classes Candidatos, Proposta Comercial entre outras, estamos perante uma superclasse. As classes apresentadas têm características e serviços próprios.

Diagrama de Classes Pessoa e Candidatura

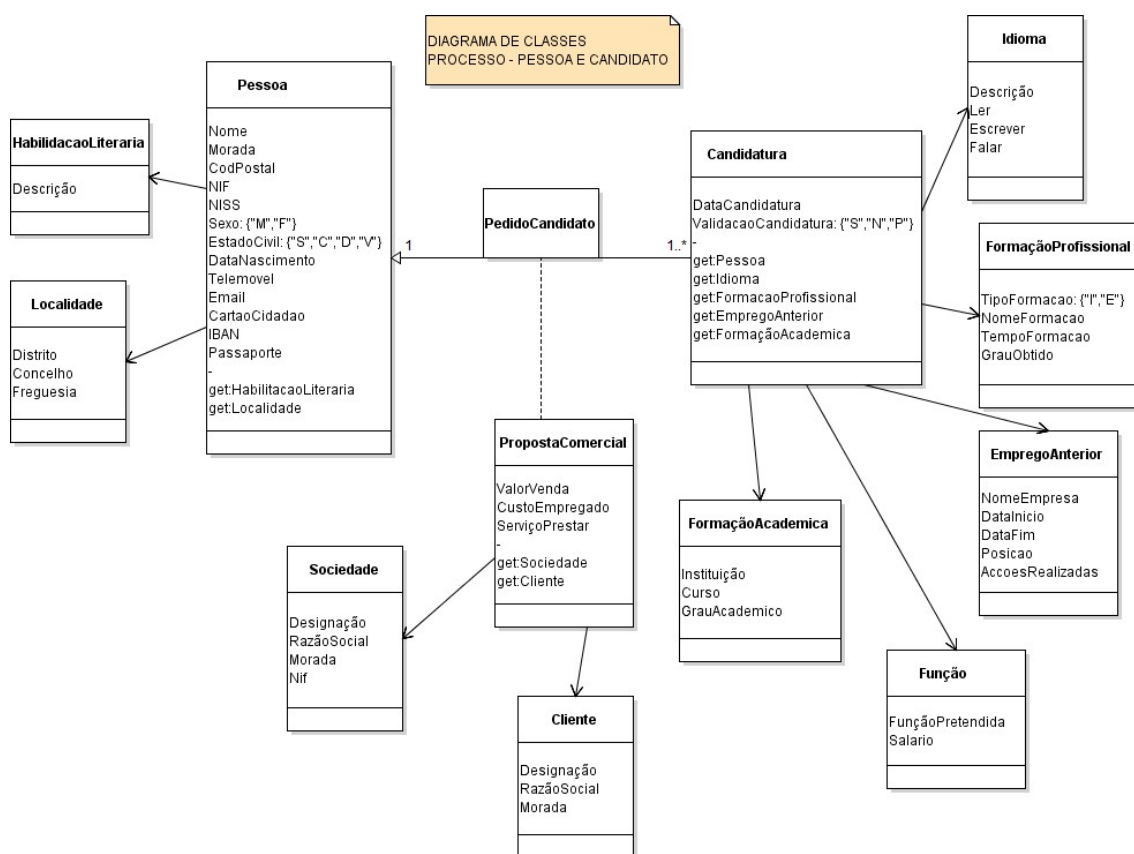
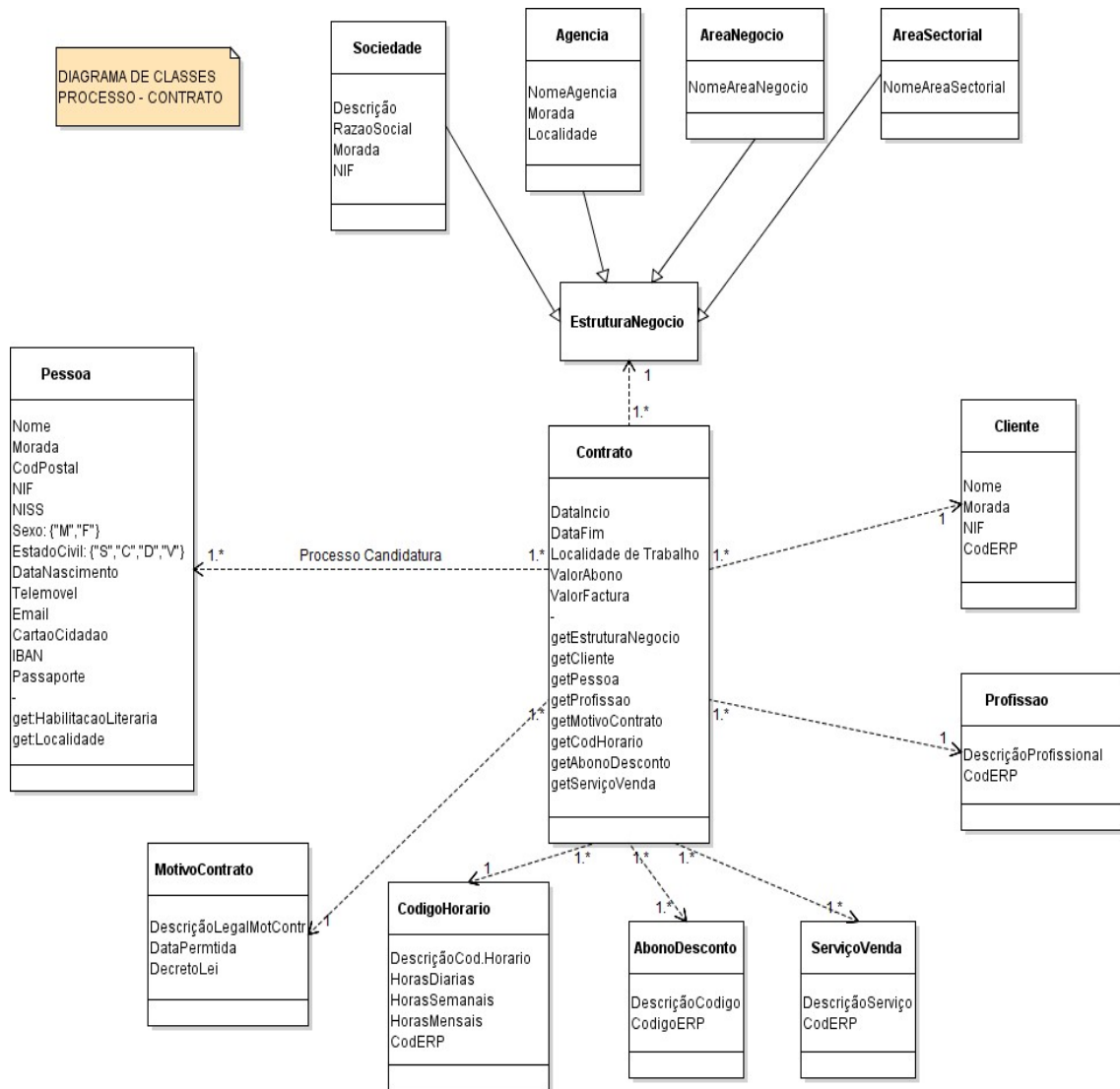
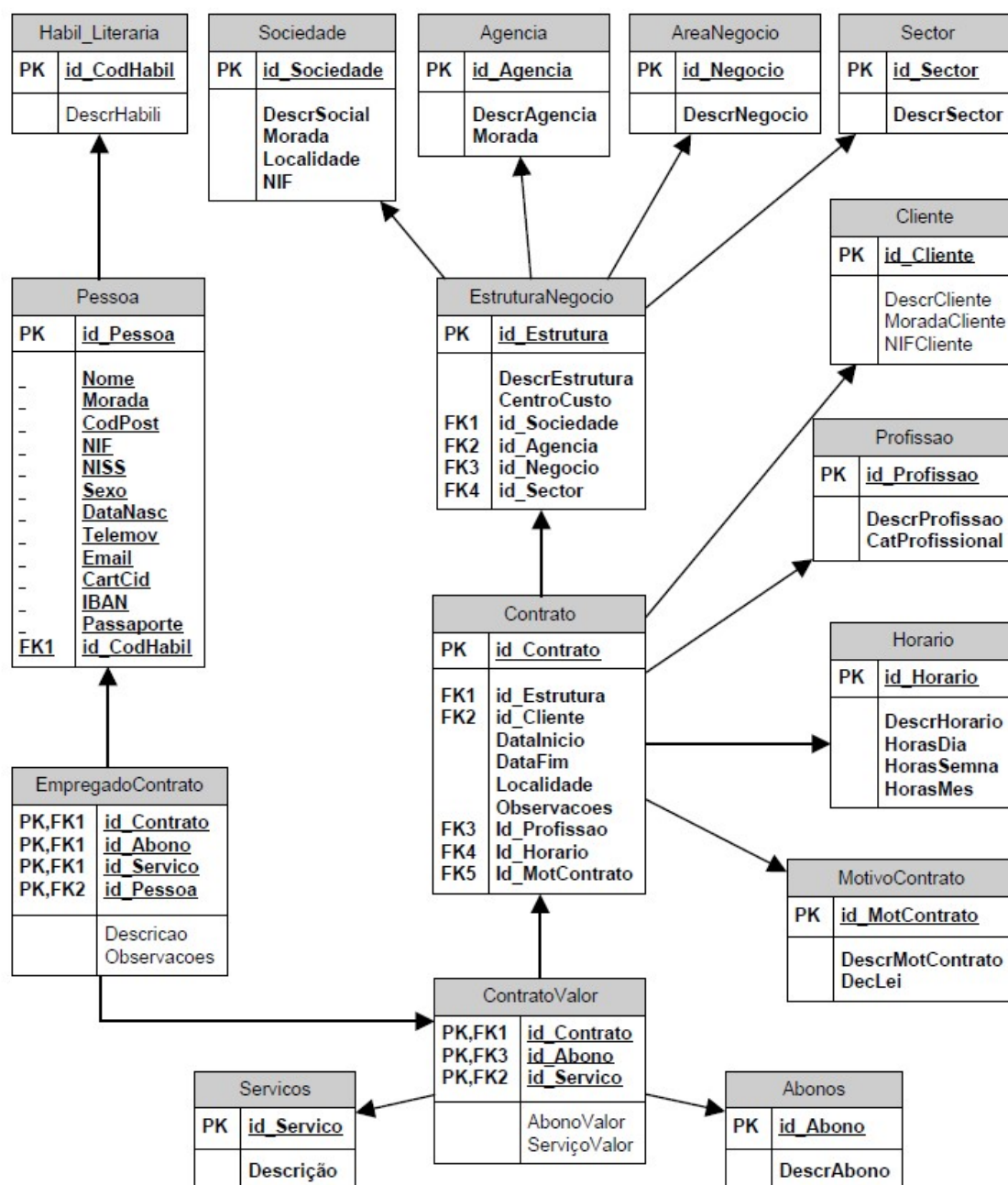


Diagrama de Classes Contrato

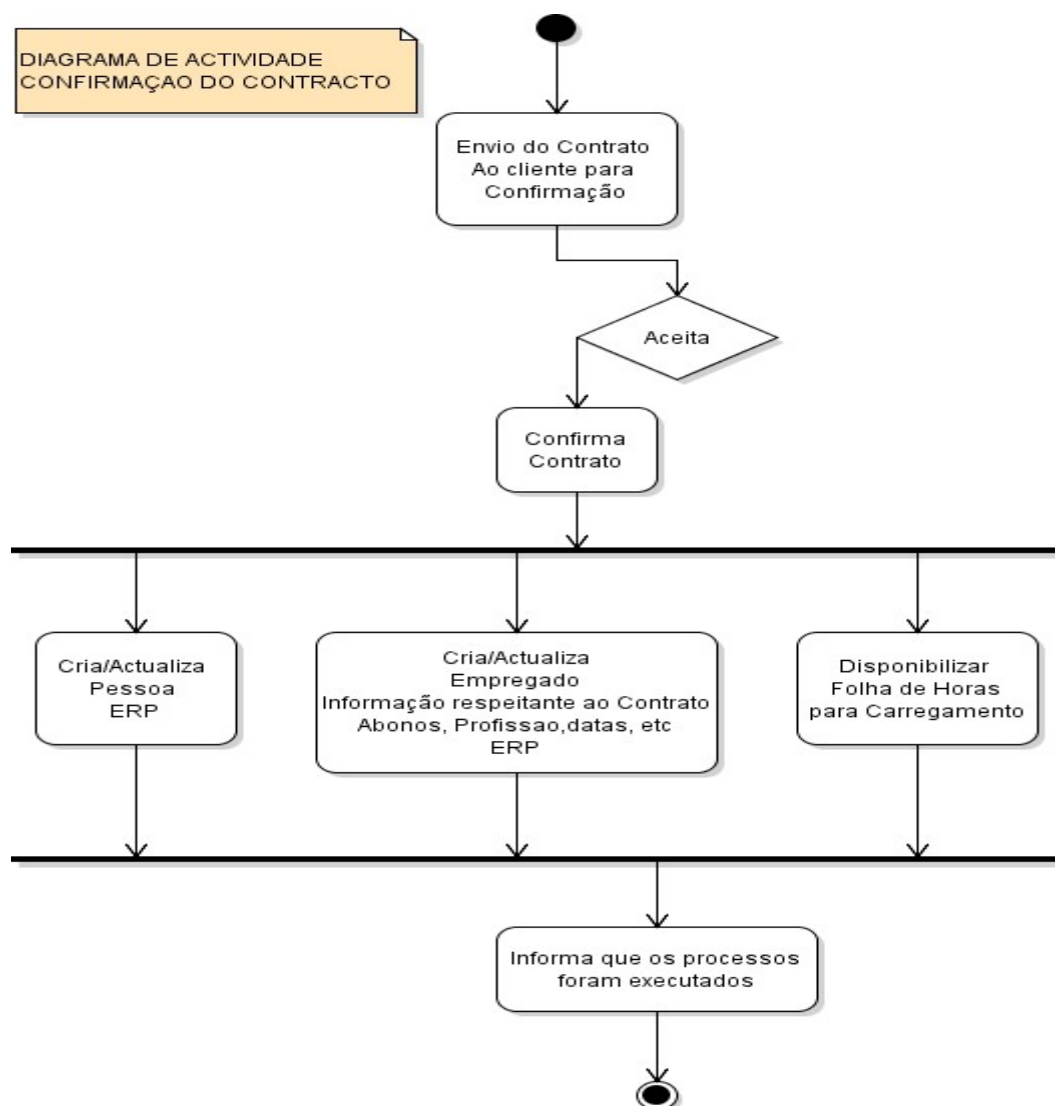


O modelo de Base de Dados abaixo representado, demonstra de forma não detalhada mas estruturalmente consistente, as representações das tabelas de Base de Dados e as interligações entre si. Sendo o Contrato, a base de Negócio das Empresas de Recrutamento e Selecção, é neste modelo de Informação que se focaliza a apresentação.



8.5 Contrato Fecho/Confirmação

Apresentação das actividades executadas após a confirmação do Contrato



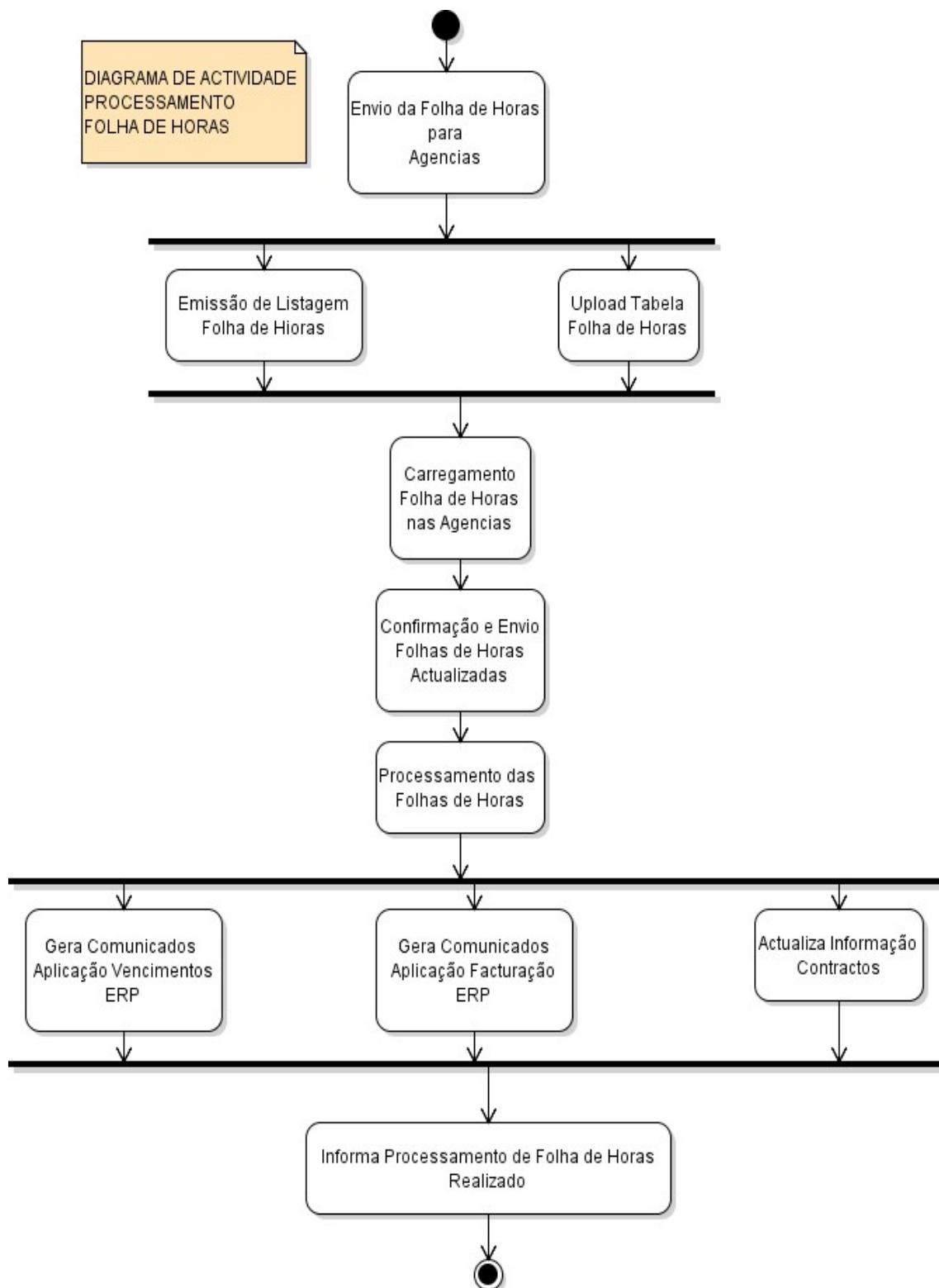
8.6 Envio, Recepção e Processamento de Folha de Horas

Após a confirmação do Contrato é necessário o envio às Agências das folhas de Horas respeitantes às regras estabelecidas e acordadas na sua elaboração. Esse envio poderá ser realizado de forma automática ou a pedido. Este modelo implica que as regras de comunicação da informação não são alteradas. O envio poderá ser em papel ou em tabelas enviadas em upload para “websites” para serem actualizadas segundo as presenças dos colaboradores, e enviadas posteriormente para o “BackOffice” onde será desencadeado o Processamento das folhas de horas, e após validação, os processos relativos ao Processamento de Vencimentos, Processamento de Facturação ao Cliente, como na actualização da informação relacionada aos contratos. A Folha de Horas apresenta por empregado/contrato os abonos permitidos, e os dias civis do mês segundo o pedido realizado, que deverão ser actualizados e enviados na data de fecho da recolha das Folhas de Horas para processamento.

No exemplo descrito, o contrato realizado apenas permite que o funcionário possa realizar Horas de Trabalho normal, Horas Extraordinárias do tipo 50%, e Subsídio de refeição. Não será permitido indicar mais nenhum abono.

Modelo de Folha de Horas

Folha de Horas		Contracto Nº xxxxxxxx	
de 01 Junho a 15 Junho		Nome:	
	ABONO	ABONO	ABONO
DIA	Horas Normais	Horas Extras 50%	Sub.Refeição
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

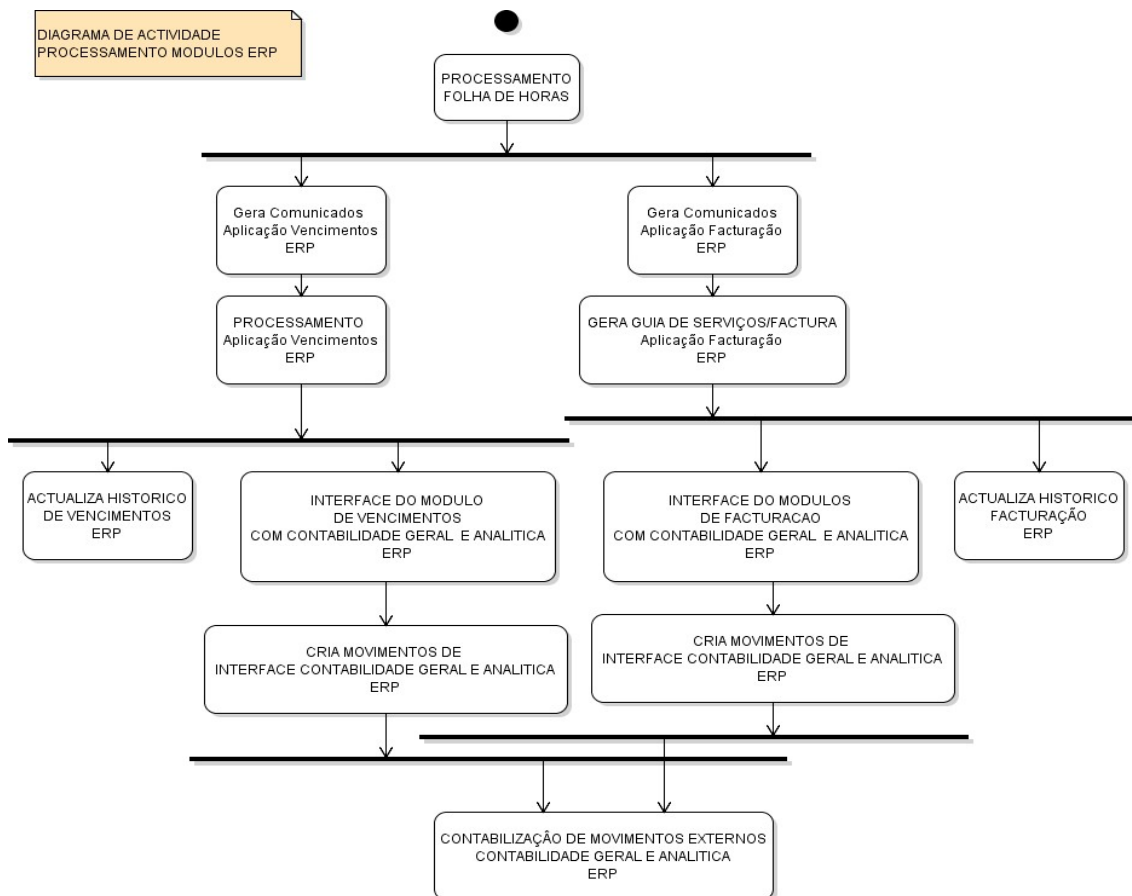


8.7 Acções Operacionais nos Sistemas Transacionais ERP

Como foi referido anteriormente, uma das grandes necessidades das Organizações de RS está na análise de rentabilidade dos vários sectores de actividade que realizam nas várias delegações. O conceito Agência, Área de Negócio e sector de Actividade estão sempre relacionados com o Contrato.

O Contrato por si próprio deverá conter na sua estrutura esses conceitos.

Encontramos na estrutura de construção dos Centros de Custo da Contabilidade Analítica (ERP) esse mesmo conceito. Esta relação estrutural vai criar simplicidade nos “*interfaces*” necessários entre os módulos Aplicacionais ERP, com o modelo de Gestão de Contratos. Existe a necessidade de validar se determinada informação necessária à manutenção do Contrato não será redundante com a informação existente no ERP. Deverá ser realizado uma avaliação detalhada, para não criar informação paralela, verificar a necessidade de criar tabelas de relação ou realizar ligação directa (ex. Web Service).



8.8 Infra-estruturas de Hardware e Software

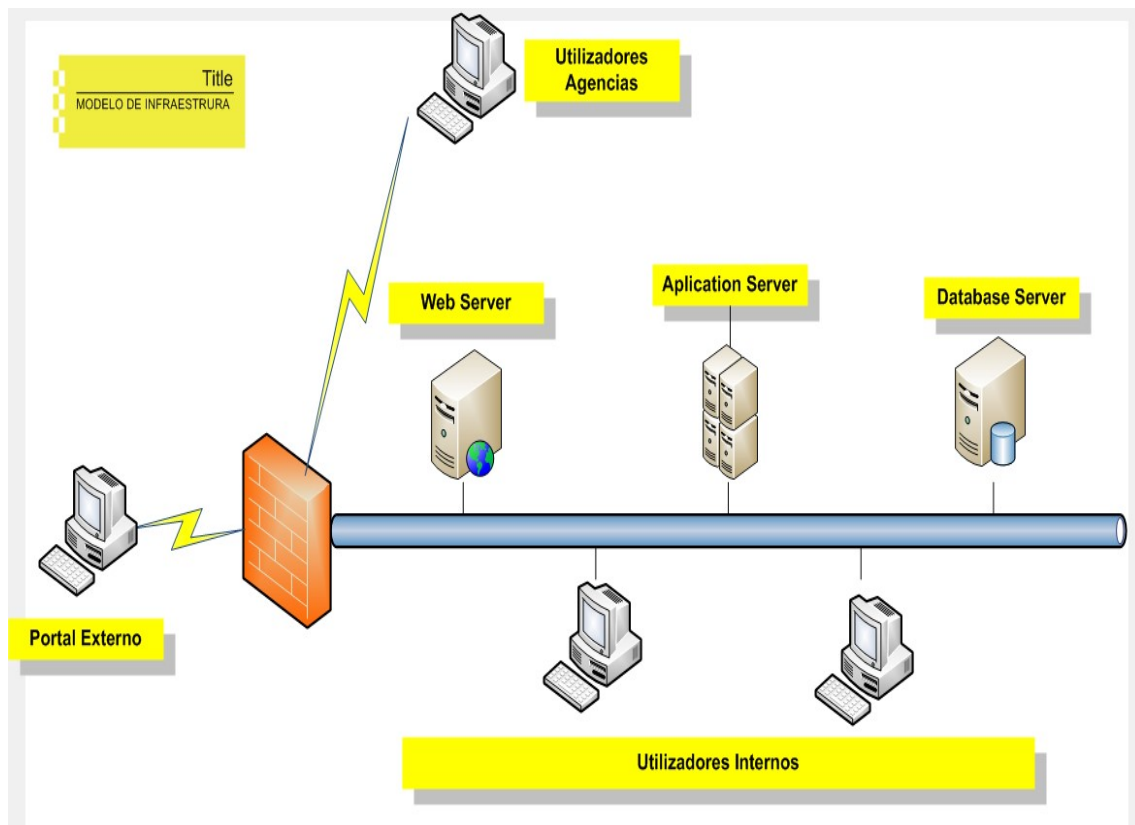
Hardware e Software

O modelo apresentado indica de forma geral uma arquitectura estruturada.

Os princípios da arquitectura apresentada têm como objectivo o alinhamento das várias tecnologias de Informação num processo cooperativo no qual a sua interligação se realiza através de serviços, e que possam ser utilizados em diferentes cenários.

Estamos perante uma arquitectura vocacionada aos serviços - SOA.

Uma arquitectura orientada a serviços permite a separação da definição de interface e processo do aplicativo em questão. Essa característica independente permite a sua reutilização em outros cenários, fazendo com que um mesmo serviço possa ser disponibilizado em novos canais de comunicação e combinado com outros serviços.



Segurança

Como se verifica ao longo deste trabalho existe um grande número de acções relacionadas com processos, e transmissão de informação. A segurança e protecção da informação são um factor vital para a competitividade da Organização. A revelação de informação confidencial a terceiros não autorizados ou alterações não autorizadas/intencionais de dados podem levar a uma perda de confiança ou violação de obrigações contratuais para com fornecedores, clientes ou parceiros.

Os sistemas das infra-estruturas das Tecnologias de Informação e Comunicações (TIC) deverão criar processos eficazes para controlo de falhas na segurança. No modelo apresentado deste trabalho existe uma grande utilização de sistemas distribuídos em ambientes abertos e heterogéneos de tipo cliente-servidor ao qual implica uma dependência das redes cada vez maior, o que as torna numa infra-estrutura vulnerável.

A segurança dos Sistemas de Informação tem de suportar determinados controlos que podem ser: políticas, práticas, procedimentos, estruturas organizacionais e funções das aplicações.

A segurança da Informação deverá ter como alvo: confidencialidade (a informação é acedida apenas por pessoas que têm autorização), integridade (salvaguarda da exactidão da informação e dos métodos de processamento), e disponibilidade (garantia de que os utilizadores autorizados tenham acesso à informação e activos correspondentes sempre que necessário).

Utilizadores, Grupo de Utilizadores, Módulos Aplicacionais, Processos, são algumas das regras de Acesso que se podem implementar numa política de segurança do TIC.

8.9 Business Intelligence

Após todo o processo transaccional de Informação, existe necessidade por parte dos gestores de analisar a informação disponível para a tomada de decisões. Como a informação reside em várias bases de dados: Contabilidade Geral, Contabilidade Analítica, Gestão de Contractos, existe a necessidade de agrupar a informação dos vários sistemas e formatar numa nova estrutura de dados “Data Warehouse” (DW). A estrutura do DW é formatada para facilitar a análise desses dados. Poderá existir grande volume de Informação e essa informação ser dividida em partes menores “DataMarts” (DM).

Análise de Negócio de Agência

Para realizar uma análise de resultados numa determinada Agência, quer seja financeira, quer das várias operações contratuais realizadas, que levaram ao resultado dessa Agência será necessário extrair a informação das BD de Contabilidade (Geral/Analítica) e da Gestão de Contractos e criar um DW apenas com a informação necessária para a sua análise. Podemos dar como exemplo:

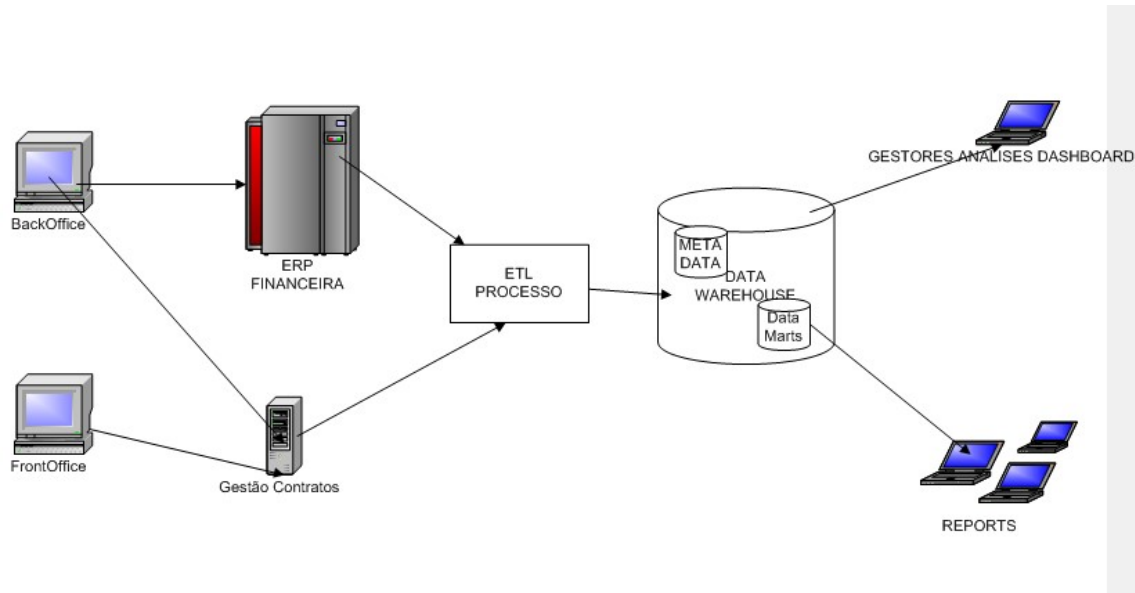
Contabilidade Geral/Analítica: ContaPoc, DataMov, CentroCusto, Contrato, Valor.

Gestão de Contratos: Praticamente toda a informação caso seja necessário uma análise detalhada.

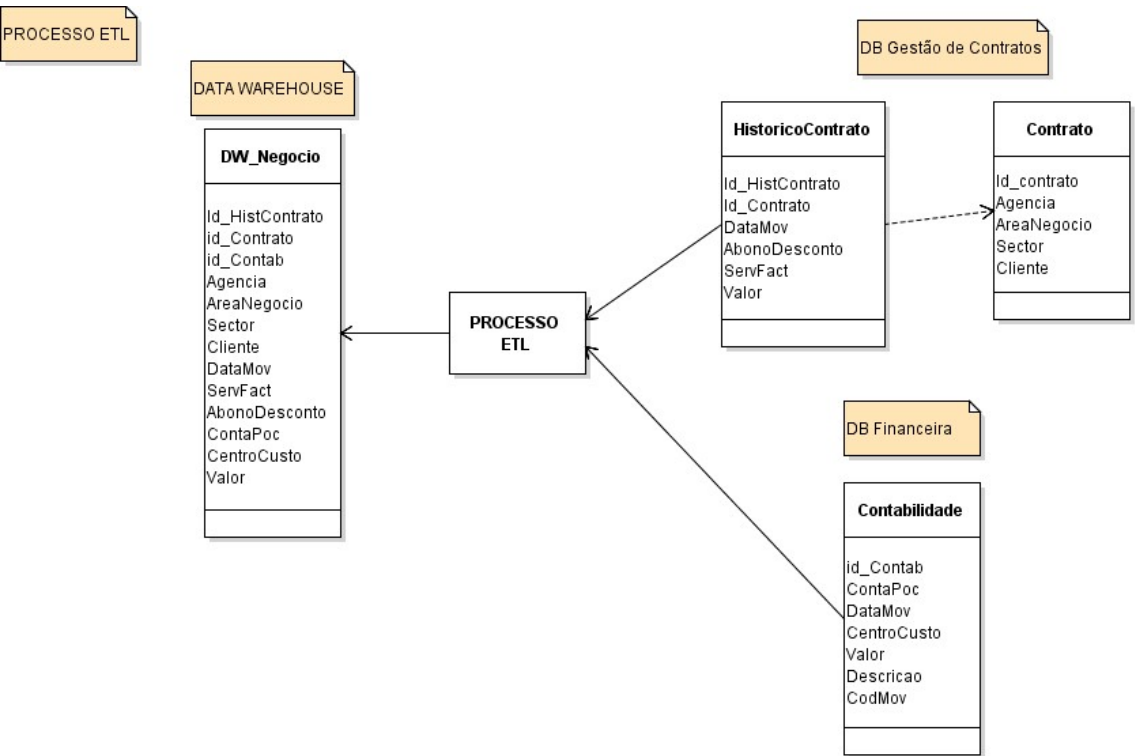
Estrutura DW – Agência, Área de Negócio, Sector, Cliente, Contrato, Abono, Desconto, Serviço, Valor.

Neste processo de **extracção**, seleccionamos apenas a informação necessária para análise futura, que é **transformada** para uma nova estrutura, e **carregada** nessa estrutura (ETL). No processo de carregamento é necessário a utilização de regras de mapeamento entre os esquemas, para a que a integridade da informação seja efectiva.

As ferramentas de ETL utilizadas neste processo deverão suportar as seguintes características: Suporte as Plataformas, utilização de vários tipos BD (RDBMS, XML), Capacidades funcionais nas operações ETL (agendamento, programação), facilidade de uso, e de implementação.



Modelo de processo ETL com BD



9. Conclusão

O objectivo deste trabalho foi estudar o negócio das empresas de Recrutamento e Selecção, Outsourcing, e Trabalho Temporário e os seus desafios com o apoio das Tecnologias de Informação.

Mais do que apresentar qualquer modelo de desenho ou implementação, a preocupação foi conhecer o negócio, saber o ambiente onde realizam a actividade, os desafios, os riscos e as oportunidades das empresas.

O trabalho tenta ser completo e abrangente para que a sua aplicação possa ser realizada em várias organizações desta actividade. Outra característica deste trabalho foi apresentar de forma numericamente mensurável a avaliação das ponderações dos diferentes factores de decisão e suas influências, fundamentalmente, em termos dos seus resultados finais, baseados em diagramas de actividade e de sequência. Por fim foi apresentada uma solução fácil e simples em termos da utilização, baseadas nas necessárias avaliações de forma idêntica.

O presente trabalho avaliou as dificuldades nas decisões na adopção de estratégias derivadas do deficiente interface de informação entre os vários actores, e na baixa dimensão da informação existente. O presente trabalho apresenta-se como um contributo na área da gestão, permitindo o apoio nas tomadas de decisão como nos automatismos de processos, eliminando redundâncias, e identificando áreas de processos nucleares ao qual tiveram especial atenção, como sendo o caso do Contrato.

Bibliografia/Referências

<http://www.adecco.pt/> Adecco Portugal

<http://www.egor.pt/> Egor Portugal

<http://www.randstad.pt/> Randstad, Vedior, Portugal

<http://www.climex.pt/> Climex Portugal

<http://www.provedortt.org/> Provedor da Ética Empresarial e do Trabalhador Temporário

<http://www.portugaloutsourcing.pt/> Associação Portuguesa de Outsourcing

<http://www.uml-diagrams.org/> Kirill Fakhroutdinov

UML Metodologias e Ferramentas Case – Alberto Silva