

# 5 EIXOS ESTRATÉGICOS NA GESTÃO DE RH IMPULSIONADOS PELO SOFTWARE

e-book | fevereiro.2023

Inclui infográfico  
com os principais  
desafios (e oportunidades)  
do mercado de trabalho  
do futuro!

**Quidgest**

Lisb@20<sup>20</sup>

PORTUGAL  
2020

UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu  
de Desenvolvimento Regional



# CONTEÚDOS

## Introdução

Gerir RH: o desafio da sinfonia perfeita ..... 1

## 1. Inclusão e diversidade

Desbloquear o potencial de todos os colaboradores ..... 2

## 2. Trabalho em contexto híbrido

Equilibrar o contacto presencial e virtual ..... 5

## 3 . Formação e desenvolvimento

Transformar conhecimento em resultados ..... 8

## 4. Work-life balance

Uma abordagem holística que integra o trabalho e a vida pessoal ..... 11

## 5. Gestão de performance

Elevar o desempenho a novos patamares ..... 15

## Conclusão

Infográfico: 10 desafios (e oportunidades) do mercado de trabalho do futuro ..... 18

# INTRODUÇÃO

## Gerir RH: o desafio da sinfonia perfeita

A intensificação do ritmo da mudança e a necessidade de motivar, capacitar, criar e inovar em novos moldes para manter a competitividade das organizações e das nações trouxe um novo significado à função de todos os que gerem pessoas. Caso para dizer que, a cada dia, uma nova melodia ecoa e é preciso “dançar conforme a música”.

Pegando nesta frase, é impossível não associar a gestão de RH à condução de uma orquestra. Temos o líder, que se posiciona à frente da equipa com a postura, a segurança e o controlo de um maestro, transmitindo compasso e velocidade com a sua batuta. E temos o departamento de RH, que apoia na coordenação e desenvolvimento de cada talento, dando-lhe os instrumentos e as condições de que necessita para atingir as notas de cada partitura com energia, motivação e compromisso.

A gestão de RH é responsável por encontrar este equilíbrio perfeito entre as competências e as necessidades da organização, garantindo que cada colaborador está no lugar certo e dispõe das ferramentas certas para realizar o melhor trabalho possível. Esta é uma jornada exigente e de constante aprendizagem e adaptação. Liderada por profissionais abertos a novas ideias e metodologias, que reconhecem os benefícios de combinar as melhores práticas de gestão de pessoas com as soluções de software mais sofisticadas.

Ao longo das próximas páginas, daremos a conhecer **5 eixos estratégicos na gestão de RH impulsionados pelo software**.

Esperamos com elas ajudar todos aqueles que se dedicam à gestão de RH a cumprirem a sua missão de promover a cultura, os valores e a estratégia das suas organizações através das suas pessoas – mas com o apoio de soluções digitais que simplificam o acesso à informação, promovem a formação e as oportunidades de crescimento, ajudam a antever tendências e a preparar a mudança, melhoram os fluxos de trabalho e maximizam a colaboração, a produtividade e a eficácia das equipas. E pelo meio, aumentam os seus índices de felicidade, lealdade e motivação na organização onde trabalham.

Boas leituras!

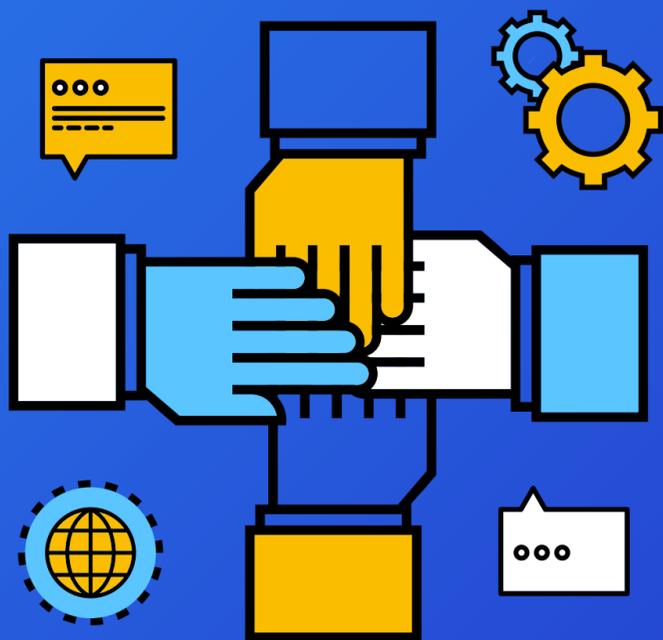


**Hugo Miguel Ribeiro,**  
VP People Operations na Quidgest

1

# INCLUSÃO E DIVERSIDADE

## Desbloquear o potencial de todos os colaboradores



As organizações estão cada vez mais conscientes da importância de uma força de trabalho não só diversa como inclusiva e estão a adotar novas práticas e políticas de RH para promover ambientes de trabalho nos quais convivem diferentes nacionalidades, géneros, idades, religiões, bem como contextos académicos e sociais.

Esta multiplicidade de perspetivas, experiências e talentos que caracteriza as equipas mais diversas resulta em decisões de negócio mais informadas e ideias mais inovadoras. Além disso, as organizações que mais valorizam a inclusão e a diversidade são aquelas que acabam por atrair e reter os melhores talentos, o que aumenta também os seus índices de competitividade e diferenciação no mercado.<sup>1</sup>

“

*A diversidade é um facto, mas a inclusão é uma escolha que fazemos todos os dias. Como líderes, temos de passar a mensagem de que abraçamos, e não apenas toleramos, a diversidade.*

**Nellie Borrero**

Managing Director Senior Strategic Advisor – Global Inclusion & Diversity na Accenture



### As fronteiras invisíveis dos negócios globais

Por que é que o contexto não-verbal pode ser mais importante do que o verbal na comunicação com japoneses? Porque é que o positivismo das avaliações de desempenho norte-americanas pode ofender colaboradores em França? Como entender que os alemães gostam de ir diretos ao assunto, mas os países latinos podem precisar de conhecer e interagir com as diferentes hierarquias?

No livro **“The Culture Map”**<sup>2</sup>, [Erin Meyer](#), professora e especialista em Gestão e Comportamento Organizacional no INSEAD, partilha alguns exemplos concretos e explora estratégias fáceis de implementar para lidar com a complexidade transcultural que afeta diariamente a eficácia das equipas globais.



### Promover a inovação em ambientes psicologicamente seguros

Toda a cultura organizacional caracterizada por colaboradores que tentam a todo o custo “encaixar-se” na organização para evitar problemas com colegas e chefias é uma ameaça à economia do conhecimento. É esta a opinião de [Amy C. Edmondson](#), professora na Harvard Business School na área de Tecnologia e Gestão de Operações.

No livro **“The Fearless Organization”**<sup>3</sup>, a autora explica que de nada serve ter os melhores talentos a trabalhar numa organização se nenhum deles for capaz de dizer o que pensa. A inovação, a criatividade e o pensamento crítico precisam de ambientes nos quais as ideias possam circular livremente, sem medo de que os seus autores sejam ignorados, intimidados ou ridicularizados. Uma cultura de segurança psicológica é essencial para promover a criatividade, clarificar os objetivos, redefinir a liderança e muito mais.

### SABIA QUE... ?

De acordo com um estudo publicado pela McKinsey & Company<sup>4</sup>, as organizações com maior diversidade de género e etnia alcançam, em média, uma **performance financeira superior a 12%** quando comparadas a outras organizações.

## COMO O SOFTWARE CONTRIBUI PARA UMA MELHOR GESTÃO DA INCLUSÃO E DA DIVERSIDADE

### **Gestão dos dados rigorosa -**

O software permite que as informações do colaborador ou do empregador estejam centralizadas num único lugar, o que facilita o acesso e a atualização automática dos dados, a configuração do controlo de acesso, a geração de relatórios e a tomada de decisões, para além da integração com outros sistemas.

### **Recrutamento e seleção eficazes -**

As soluções digitais permitem a expansão do alcance e da diversidade dos candidatos considerados para a mesma vaga. Também automatizam e desburocratizam várias tarefas, aumentam o dinamismo e a eficácia dos pontos de contacto com os candidatos e os decisores (divulgação de ofertas de emprego, e-mail de resposta, avaliação de CV...), bem como a redução do tempo de duração dos processos.

### **Equipas mais envolvidas -**

A gestão da informação com monitorização de dados sobre a composição das equipas ajuda a identificar áreas onde a inclusão e diversidade precisam ser melhoradas, bem como a desenhar estratégias de integração, motivação ou engagement ajustadas.

### **Sensibilização e formação à medida -**

Plataformas, percursos e módulos de formação online sobre vários subtemas da inclusão e diversidade são hoje um dos meios usados para consciencialização das equipas cada vez mais multidisciplinares, multiculturais e multigeracionais. Gerir e atualizar recorrentemente a informação sobre os diferentes grupos e necessidades existentes é fundamental para manter ambientes saudáveis e equipas coesas.

### **Feedback e avaliação personalizados -**

As ferramentas para acompanhamento e avaliação de desempenho permitem obter/dar feedback personalizado, identificar áreas de melhoria e alinhar os colaboradores de todos os níveis da empresa – o que fortalece uma cultura organizacional mais transparente e que valoriza a meritocracia.



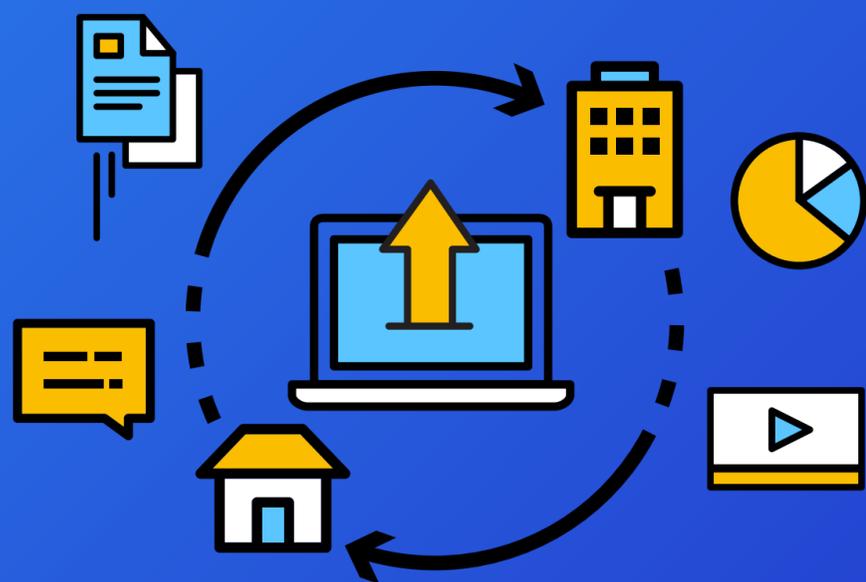
## CONHEÇA AS SOLUÇÕES QUIDGEST QUE DÃO RESPOSTA A ESTE EIXO:

- Recrutamento e Seleção
- Gestão de Recursos Humanos
- Gestão da Formação
- Gestão Documental

## 2

## TRABALHO EM CONTEXTO HÍBRIDO

### Equilibrar o contacto presencial e virtual



O teletrabalho alcançou o seu pico de popularidade nos últimos anos, devido à pandemia e aos sucessivos períodos de confinamento obrigatório, mas é provável que continue a ser uma tendência no futuro<sup>5</sup>. Estes novos modelos de trabalho 100% remotos ou híbridos vão exigir novas abordagens de liderança<sup>6</sup>, gestão de talentos<sup>7</sup>, comunicação e colaboração entre equipas para garantir que todos se mantêm produtivos e envolvidos com a cultura da organização.

Depois de passar pelo escritório e pela nossa própria casa, o local de trabalho migrou para cibercafés, bibliotecas e outros espaços de coworking. Trabalhar ‘a partir de qualquer lado’ é o novo normal que dá força a conceitos como nómada corporativo<sup>8</sup> ou nómada digital<sup>9</sup>. Graças ao avanço da tecnologia e ao aumento da flexibilidade laboral em organizações em todo o mundo, viajar e andar com o escritório às costas é hoje um estilo de vida adotado por colaboradores, freelancers, empreendedores ou investidores de várias áreas.



*A tecnologia permite hoje às pessoas ligarem-se a qualquer hora, em qualquer lugar, com qualquer pessoa no mundo, a partir de qualquer dispositivo. Isto está a mudar drasticamente a forma como as pessoas trabalham, facilitando a colaboração 24/7 com colegas que estão dispersos por diferentes fusos horários, países e continentes.*

**Michael Dell**

CEO e Chairman na Dell Technologies



### Conexão, comunicação e confiança à prova de ecrãs

Respostas de e-mail que chegam tardiamente, videoconferências com problemas técnicos e vários “consegues ouvir-me?”, mensagens de texto ambíguas e que chegam em catadupa por vários canais e formatos. Tudo isto são desafios atuais que colocam diariamente à prova a nossa capacidade de trabalharmos e colaborarmos em ambientes híbridos.

No livro “**Digital Body Language**”<sup>10</sup>, Erica Dhawan, Fundadora e CEO da Cotential, sublinha como os seres humanos dependem a linguagem corporal para se ligarem e construírem confiança – e como a comunicação através de ecrãs nos vem desafiar a encontrar novas pistas para descodificar estes sinais não-verbais. A linguagem corporal cara a cara diz-nos que sorrir, acenar, manter o contacto visual são sinais de que estamos a ouvir. No mundo digital, ler com atenção é a nova escuta, escrever claramente (e com emojis) é a nova empatia, e a chamada telefónica vale mais do que mil e-mails para construir clareza e evitar mal-entendidos.



### Boas práticas de Cibersegurança em teletrabalho:<sup>11</sup>

- 1. Dispositivos:** Utilizar apenas dispositivos autorizados pela organização e pens USB confiáveis. Ativar o bloqueio automático dos dispositivos e usar PIN ou password. Utilizar filtro no ecrã do portátil.
- 2. Sistemas e dados:** Garantir que os dispositivos têm antivírus e firewall ativados. Fazer backups regulares para um dispositivo externo.
- 3. Navegação:** Evitar usar o Wi-Fi de espaços públicos e utilizar sempre a VPN da organização. Navegar sempre em websites HTTPS. Alterar regulamente a password do Wi-Fi doméstico e garantir que este tem uma password forte e secreta. Garantir que a rede da organização é segmentada de modo a proteger a rede interna.
- 4. Comunicação:** Não abrir e-mails ou SMS, nem clicar em links ou anexos desconhecidos. Cifrar as comunicações sensíveis. Não partilhar informação profissional nas redes sociais.

### SABIA QUE... ?

Um estudo da Gallup revela que **53% dos colaboradores esperam continuar a trabalhar em regimes de trabalho híbrido e 24% esperam trabalhar exclusivamente à distância.**<sup>12</sup>

## COMO O SOFTWARE CONTRIBUI PARA UMA MELHOR GESTÃO DO TRABALHO EM CONTEXTO HÍBRIDO

### Gerir o tempo de forma eficaz -

Os sistemas de picagem de ponto físicos e eletrónicos permitem registar, a partir de qualquer dispositivo, a assiduidade dos colaboradores, bem como as pausas, as férias, as licenças, as horas extraordinárias, etc. Por outro lado, permitem também monitorizar o tempo alocado em diferentes tarefas para otimizar a concentração e a produtividade.

### Controlar o fluxo de Informação -

O software permite gerir a informação relativa a todo o ciclo de vida do colaborador com diferentes níveis de utilizador (colaboradores, serviços e a gestão de topo), bem como a criação de relatórios de forma automática, garantindo simplificação e agilidade a profissionais e responsáveis de RH no contexto híbrido. Possibilita ainda assegurar a autenticidade e inviolabilidade da informação recorrendo a certificados digitais e controlo de acessos.

### Elevar a capacidade de integração -

Os sistemas inteligentes oferecem flexibilidade e podem ser integrados com outros softwares já em funcionamento na organização ou com soluções de outras áreas ou departamentos (Gestão Financeira, Contabilidade, Documental, Aprovisionamento, etc.).

### Projetos eficientes e integrados -

É possível aceder às tarefas de cada membro da equipa, acompanhar o progresso dos projetos por categoria, nível de prioridade ou prazos de realização – com recurso a sistemas de gestão que incluem notificações e alertas. Outras vantagens passam pela normalização de processos, desmaterialização, flexibilidade, maior controlo de custos e centralização da informação dos projetos.



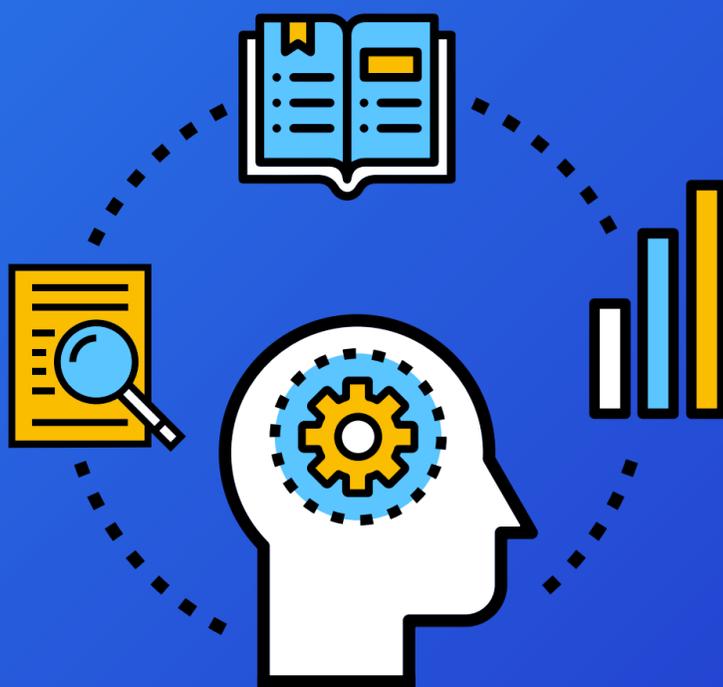
## CONHEÇA AS SOLUÇÕES QUIDGEST QUE DÃO RESPOSTA A ESTE EIXO:

- Portal Self-Service – Manager
- Portal Self-Service – Colaborador
- Gestão de Projetos
- Gestão de Tarefas
- Gestão Documental
- Gestão da Assiduidade
- Processamento Salarial
- Proteção de Dados

## 3

# FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

## Transformar conhecimento em resultados



A obsolescência das competências é um desafio que preocupa qualquer departamento de RH.<sup>13</sup> As organizações investem, por isso e cada vez mais, em programas de formação e desenvolvimento de upskilling e reskilling para ajudar os seus profissionais a incrementarem novas competências ou reciclarem aquelas que já possuem para se manterem atualizados e à altura dos desafios emergentes num contexto eminentemente digital.

### Formar para desenvolver e reter talento

No livro "[The Deadly Sins of Employee Retention](#)"<sup>14</sup>, [Mark Murphy](#) (Fundador e CEO da Leadership IQ) e [Andrea Burgio-Murphy](#) (Psicóloga Clínica) falam dos alarmantes níveis de burnout, Great Resignation ou Quit Quitting experienciados hoje, e que levam a que mais de metade dos profissionais de todo o mundo estejam atualmente à procura de um novo emprego.

Os autores abordam os sete "pecados mortais" que levam frequentemente a que os colaboradores deixem uma organização, são eles: baixa remuneração, falta de oportunidades de crescimento e de desenvolvimento, liderança fraca ou inexistente, ambiente de trabalho tóxico, ausência de significado ou propósito no trabalho, falta de feedback ou reconhecimento e falta de clareza ou direção.

Este livro oferece estratégias e soluções para ajudar as organizações a reterem os seus colaboradores mais valiosos – entre elas, está a aposta na formação e desenvolvimento de competências. Esta estratégia aumenta não só a performance operacional dos colaboradores, como a sua satisfação e o sentimento de realização no trabalho. Como consequência, o turnaround cai e a lealdade à organização sobe.

## 20 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS PARA SER BEM-SUCEDIDO NO MUNDO DIGITAL<sup>15</sup>

1. Literacia digital
2. Literacia de dados
3. Competências técnicas
4. Consciência para as ameaças digitais
5. Pensamento crítico
6. Tomada de decisões complexas
7. Inteligência emocional e empatia
8. Criatividade
9. Colaboração e trabalho em equipa
10. Comunicação interpessoal
11. Capacidade de trabalhar na *Gig Economy*
12. Adaptabilidade e flexibilidade
13. Inteligência cultural e consciência da diversidade
14. Consciência ética
15. Liderança
16. O “Eu” como marca e Networking
17. Gestão do tempo
18. Curiosidade e aprendizagem contínua
19. Capacidade de abraçar e celebrar a mudança
20. Autocuidado



*Só há uma coisa pior do que formar colaboradores e eles partirem. É não os formar e eles permanecerem.*

**Henry Ford**

Empreendedor norte-americano e Fundador da Ford Motor Company

### SABIA QUE... ?

#### 2023 - Ano Europeu das Competências:

A Comissão Europeia considera que é urgente debater e adotar medidas concretas para promover a aprendizagem ao longo da vida e o desenvolvimento de soft e hard skills cada vez mais escassas no mercado de trabalho.

#### Alguns números para reflexão:

- **3/4** das organizações têm dificuldade em contratar profissionais com as competências desejadas.<sup>16</sup>
- **4 em cada 10** adultos carecem de competências digitais básicas.<sup>17</sup>
- Apenas **37%** dos adultos recebem formação com regularidade.<sup>9</sup>
- Apenas **1 em cada 6** especialistas em TI e **1 em cada 3** licenciados em áreas de Ciência, Tecnologia, Engenharia e Matemática são mulheres.<sup>9</sup>

## COMO O SOFTWARE CONTRIBUI PARA UMA MELHOR GESTÃO DA FORMAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO

### Formatos e recursos variados -

Módulos interativos de e-learning, tutoriais em vídeo, classes virtuais, quizzes, questionários de avaliação, sessões de mentoring ou coaching são algumas das possibilidades de aprendizagem atualmente disponíveis. O software ajuda a gerir todas as atividades da formação, tais como conteúdos programáticos, formadores, formandos, inscrições, salas e equipamentos necessários, entre outras.

### Aprendizagem personalizada -

Os sistemas de gestão da formação dão ao colaborador a oportunidade de aprender segundo orientações personalizadas que respondem às suas necessidades profissionais e/ou preferências pessoais (ritmo e cadência da formação, formatos...) específicas.

### Visão global do ROI -

Soluções de acompanhamento, medição e avaliação da evolução do formando ajudam os colaboradores e as suas chefias a compreenderem claramente, e ao longo do tempo, os níveis de aquisição de competências e a sua aplicação prática em contexto de trabalho.

Além de servir para envolver os formandos, esta visão global revela-se muito estratégica para a gestão analisar o retorno sobre o investimento.

### Decisões fundamentadas -

Os sistemas e plataformas que dão suporte à learning experience ajudam os profissionais a entender as suas forças e áreas com margem de progressão, fornecendo também à gestão dados específicos para rever os objetivos individuais, desenhar planos de carreira ou criar outras oportunidades de desenvolvimento dentro da organização.

### Formação sobre gestão da mudança -

Ainda que alguns colaboradores compreendam as mais-valias da introdução de novos sistemas, abordagens ou práticas que impulsionem a produtividade e os resultados, estas mudanças pressupõem uma alteração na forma de atuar de todos os stakeholders internos. É importante desenvolver ações de formação onde sejam partilhadas as mais-valias e a forma de operar com as novas funcionalidades.



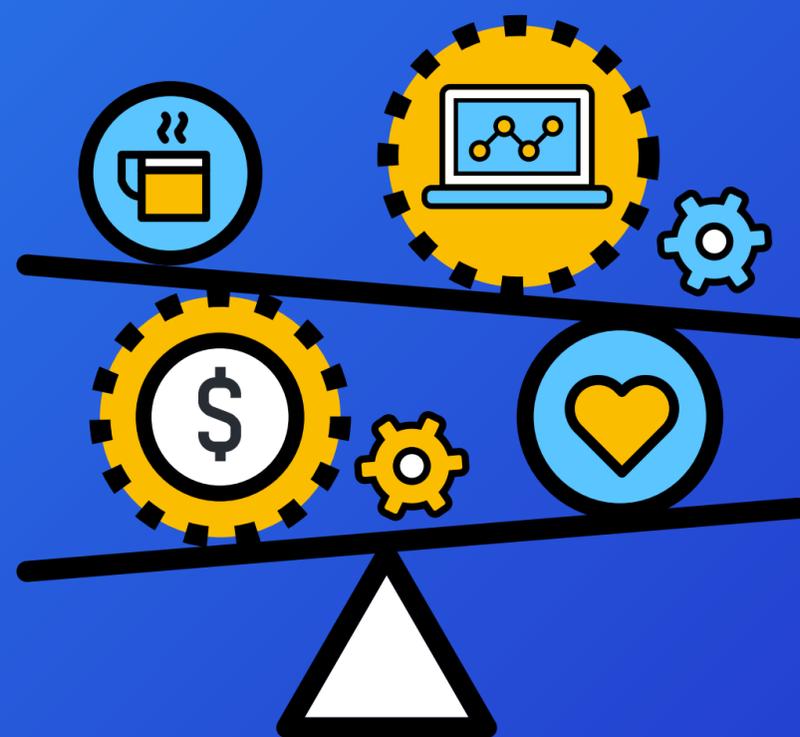
## CONHEÇA AS SOLUÇÕES QUIDGEST QUE DÃO RESPOSTA A ESTE EIXO:

- Gestão da Formação
- Gestão de Competências
- Gestão de Desempenho
- Gestão de Processos de Negócio
- LMS – Learning Management System
- Gestão da Mudança
- Quidgest\_Academy/Genio Training

## 4

## WORK-LIFE BALANCE

Uma abordagem holística que integra o trabalho e a vida pessoal



As organizações estão cada vez mais conscientes sobre a importância dos novos modelos de trabalho mais flexíveis para os colaboradores, de forma a permitir um maior equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e pessoais – o chamado work-life balance.

Ao facilitarem que as várias dimensões humanas dos seus profissionais convivam saudavelmente e em harmonia, as organizações multiplicam os seus níveis de satisfação, produtividade, reputação e até responsabilidade social. No final, equipas compostas por colaboradores satisfeitos (e que têm tempo para cuidar de si e dos seus) revelam-se mais felizes e comprometidos com o trabalho que lhes permite ter essa qualidade de vida.<sup>18</sup>



*Pensamos, erroneamente, que o sucesso é o resultado da quantidade de tempo que dedicamos ao trabalho – quando deveria ser a qualidade do tempo que investimos nele.*

**Arianna Huffington**

Co-fundadora do The Huffington Post, Fundadora e CEO na Thrive



### Do work-life balance ao work-life harmony

Satya Nadella, Chairman e CEO da Microsoft, reconhece os elevados níveis de stress provocados pela exigência e a elevada responsabilidade da vida profissional corporativa. O segredo, acredita, é não separar o trabalho da vida e, ao invés disso, harmonizar e combinar os interesses pessoais com o trabalho.

Também Jeff Bezos, CEO e fundador da Amazon, aplica este conceito e afirma publicamente que prefere a palavra 'harmonia' à palavra 'equilíbrio', porque na realidade trabalho e vida são uma relação circular e não de equilíbrio ou de troca – "Se sou feliz no trabalho, sou melhor em casa – um melhor marido e um melhor pai. E se sou feliz em casa, entro no trabalho mais energizado – um melhor profissional e um melhor colega".<sup>19</sup>



### Usar o tempo de forma mais inteligente

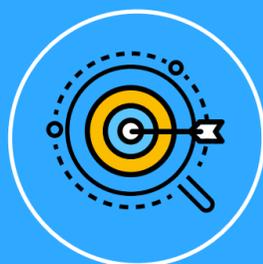
O ser humano continua a procurar novas formas de otimizar corpo e mente para um desempenho máximo, mas muitas vezes o que acontece é que acabamos por trabalhar mais, mas não da forma mais inteligente. Acabamos por medir o nosso tempo em termos de eficiência e não de significado. Ficamos cada vez mais ansiosos, depressivos e solitários, enquanto a fasquia da exigência (nossa e dos demais) continua a subir.

Em **"Do Nothing"**<sup>20</sup>, a premiada jornalista Celeste Headlee explica que está na altura de aprendermos a reservar tempo para nós próprios e redefinirmos o que realmente importa. Com recurso a evidências resgatadas da história, da neurociência, das ciências sociais e até da paleontologia, a autora propõe um novo uso do tempo e da ociosidade para hábitos mais saudáveis que trazem mais felicidade, criatividade, produtividade e resiliência às várias esferas da nossa vida.

### SABIA QUE.... ?

**62% dos profissionais colocam os benefícios de bem-estar (financeiro e mental) no topo das prioridades** na hora de escolher um novo empregador, refere um estudo da Future Workplace.<sup>21</sup>

## 5 PASSOS PARA VIVER E TRABALHAR COM MENOS STRESS



### 1. Defina objetivos e prioridades

Concentre-se nas atividades mais importantes e aprenda a organizar o seu tempo e a criar estratégias para alcançar as suas metas.



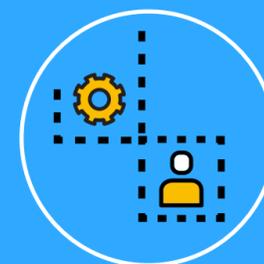
### 2. Aprenda a dizer "não"

Recuse solicitações não importantes nem urgentes que possam comprometer o seu profissionalismo e entrega no trabalho e na vida pessoal.



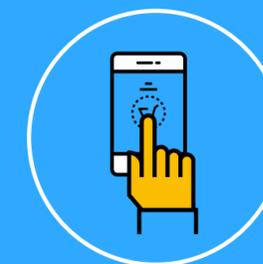
### 3. Procure o equilíbrio

Cumpra as suas responsabilidades profissionais, mas garanta tempo para outras atividades em família, amigos, exercício físico, lazer e descanso.



### 4. Delimite as fronteiras

Desconecte-se do trabalho quando estiver fora do escritório – e vice-versa. Evite distrações, notificações e interrupções para que o foco e a qualidade do tempo investido seja total.



### 5. Recorra à tecnologia

Aproveite as aplicações, ferramentas e plataformas disponíveis para gerir, simplificar e automatizar múltiplas tarefas laborais e pessoais.

## COMO O SOFTWARE CONTRIBUI PARA UMA MELHOR GESTÃO DO WORK-LIFE BALANCE

### **Agenda clara e organizada -**

As ferramentas de gestão do tempo ajudam os colaboradores a organizarem as suas tarefas e compromissos (presenciais e virtuais) com recurso a alertas e lembretes. Esta organização estruturada por prioridades permite mais clareza e equilíbrio entre o trabalho e as restantes responsabilidades pessoais.

### **Monitorizar a produtividade -**

Quando os colaboradores entendem, através de soluções de software, como estão a usar o seu tempo de uma forma fácil e intuitiva, com recurso a gráficos interativos ou relatórios gerados automaticamente, são capazes de identificar as melhores práticas. Este é um dos caminhos para se tornarem mais produtivos e menos suscetíveis a stress ou ansiedade provocados pelo caos da falta de gestão de prioridades ou deadlines.

### **Conhecimento partilhado por todos -**

Soluções de gestão, para partilha e acesso de informação (sobre projetos, resultados, iniciativas internas/externas, boas práticas, etc.) de forma rápida e fácil, contribuem para aumentar a eficácia no trabalho e permitem aos colaboradores reforçarem o seu sentimento de pertença à organização e trabalharem de maneira mais fluida, autónoma e satisfatória.

### **Gerir eficazmente os benefícios -**

As plataformas digitais permitem às empresas e colaboradores gerir os benefícios (de saúde, bem-estar físico, psicológico, social, educação, etc.) de forma intuitiva e user friendly, com dashboards customizáveis e até sistemas de helpdesk e apoio aos colaboradores integrados na própria plataforma.



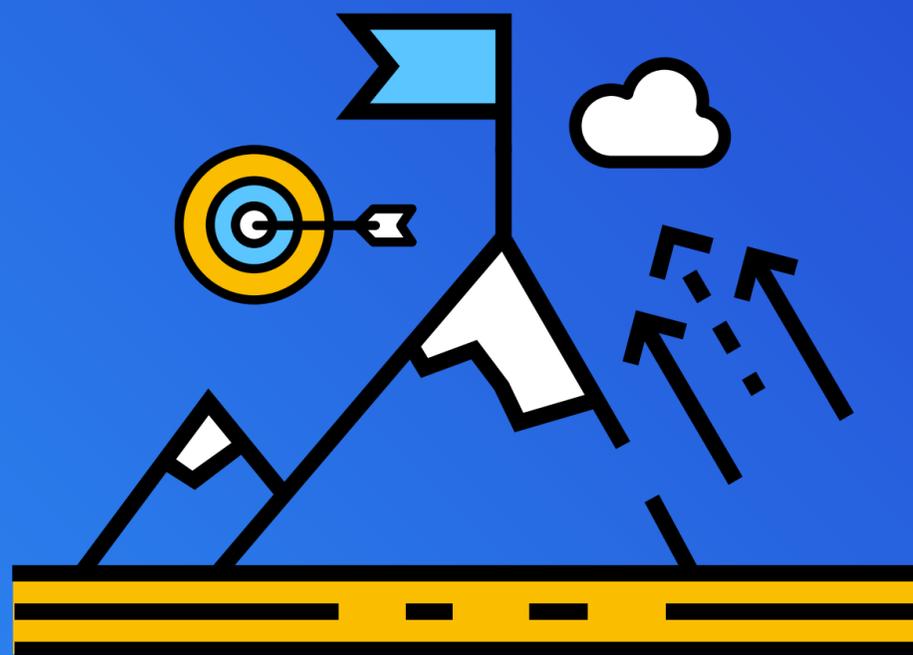
## CONHEÇA AS SOLUÇÕES QUIDGEST QUE DÃO RESPOSTA A ESTE EIXO:

- Gestão de Tarefas
- Ajudas de Custo
- Gestão de Assiduidade
- Gestão de Planos de Saúde
- Higiene e Segurança no Trabalho

5

# GESTÃO DE PERFORMANCE

## Elevar o desempenho a novos patamares



Quidgest

A gestão de performance está diretamente relacionada à gestão de pessoas. Isto porque ao terem metas claras e objetivos de desempenho definidos, os colaboradores sabem o que se espera deles e sentem-se mais motivados e comprometidos para os alcançar. A gestão de performance permite aumentar a eficiência, ajustar procedimentos e recursos necessários, elevar os padrões de qualidade do trabalho entregue, tomar decisões mais informadas e, no final, melhorar a produtividade e a satisfação global dos colaboradores.

### Processos mais humanizados e menos burocráticos

"**Performance Conversations**"<sup>23</sup> é um livro escrito pelo especialista em RH [Christopher D. Lee](#), que propõe uma nova forma de motivar, acompanhar e avaliar os colaboradores ao longo da sua jornada de desempenho.

De forma a complementar os métodos de gestão mais desatualizados e burocráticos, que não incluem momentos para dar e receber feedback, esta nova abordagem mais humanizada apresenta orientações práticas sobre como os gestores e supervisores podem aplicar as 'conversas de desempenho' para melhorar a produtividade e a confiança dos seus colaboradores – combinando-as com os resultados dos indicadores fornecidos por soluções de software criadas especificamente para ajudar a medir e avaliar o desempenho.

O livro indica o passo a passo para conduzir estas conversas de desempenho, como prepará-las, como fazer as perguntas certas, como lidar com situações difíceis e como dar seguimento prático à conversa.

“

*Um sistema de gestão de desempenho sólido não só ajuda a que todos estejam alinhados com a missão e os objetivos da organização, como vai mais longe e promove a construção de uma cultura assente na confiança e na meritocracia.*

**Saurabh Nigam**

Vice President-Human Capital na Omidyar Network

## 7 PASSOS PARA MELHORAR A GESTÃO DE PERFORMANCE

(segundo Jack Welch<sup>22</sup>, considerado “O maior gestor do século XX” pela revista Fortune)



**1. Defina objetivos e metas claras** para cada colaborador e para a organização, de forma a criar foco e orientação para todos.



**2. Crie um ambiente de trabalho que valorize e recompense o mérito**, através de incentivos baseados no desempenho dos colaboradores que mais se destacam.



**3. Avalie regularmente o desempenho de cada colaborador**, através reuniões de acompanhamento, de feedbacks formais e informais, e de avaliações de desempenho periódicas.



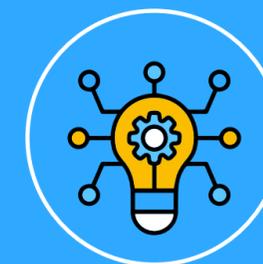
**4. Forneça as ferramentas e os recursos necessários** para que os colaboradores desempenhem o seu trabalho de maneira eficiente e eficaz (formação adequada, tecnologia atualizada e um ambiente de trabalho saudável e seguro).



**5. Mantenha uma comunicação aberta e com todos os colaboradores.** Partilhe informações relevantes sobre a organização, ouça as suas preocupações e dê-lhes oportunidade para participar na tomada de decisões.



**6. Seja flexível e abrace a mudança sempre que necessário.** Mantenha uma mentalidade aberta e proativa em relação a novas oportunidades e desafios.



**7. Encoraje a criatividade e a inovação** em todos os níveis da organização, através de programas de incentivo à inovação, espaços de trabalho colaborativos, entre outras oportunidades.

## COMO O SOFTWARE CONTRIBUI PARA UMA MELHOR GESTÃO DE PERFORMANCE

### Maximização do desempenho -

O software dá apoio à implementação de qualquer modelo de avaliação organizacional e de capital humano. Isto constitui um instrumento essencial para a criação de dinâmicas de mudança, de motivação profissional e de melhoria do desempenho dos colaboradores, quer a nível individual quer em equipa. É ainda possível integrar soluções de Balanced Scorecard para aceder a objetivos estratégicos de topo aplicáveis a todos os colaboradores da organização.

### Estratégia *data-driven* -

As ferramentas que permitem a recolha, acesso e leitura de dados identificam insights, tendências e padrões, podem ser usadas para tomar decisões sobre o negócio e o mercado mais céleres, eficientes e inteligentes – já que suportadas por indicadores reais e atualizados, e produção automática de relatórios facilmente exportáveis para análise.

### Planeamento e gestão de projetos -

As soluções digitais ajudam as organizações a melhorar a visibilidade e o controlo dos vários projetos em todas as suas vertentes (planeamento, comunicação, qualidade, orçamento e gestão do desempenho), alinhando os gastos às prioridades estratégicas e apoiando o trabalho das equipas, por forma a assegurar uma entrega de projetos dentro dos prazos e orçamento predefinidos.

### Avaliação que fomenta crescimento -

Para avaliar continuamente o desempenho dos colaboradores, os gestores de RH precisam de um software que seja capaz de mudar consoante as necessidades e que seja facilmente integrável com os que já existem no mercado. Esta solução deve abarcar todo o processo de avaliação (da definição do período de avaliação, agendamento, classificação dos objetivos e competências, etc.) até à própria avaliação, e permitir o registo e a comunicação do feedback para que tanto o gestor como o avaliado possam revê-los sempre que necessário.

### Liderança com capacidade analítica -

Uma liderança com o controlo holístico do processo de avaliação é uma liderança consciente dos pontos fortes e menos fortes de cada membro da equipa e possui capacidade analítica para se alinhar com as macro e micro estratégias. Está também mais bem preparada para lidar com pressões e desafios, e melhorar o que é necessário para colmatar lacunas de competências identificadas para alcançar as metas estabelecidas.

### Conformidade com a legislação e o mercado

O software permite facilmente dar uma resposta adaptada aos regulamentos e leis locais, regionais ou nacionais em vigor, em organizações públicas, empresariais ou cotadas em bolsa. Quando uma nova lei é implementada num dos mercados em que a empresa opera, é possível, através do software, identificar as necessidades e adaptar rapidamente o sistema.



## CONHEÇA AS SOLUÇÕES QUIDGEST QUE DÃO RESPOSTA A ESTE EIXO:

- Gestão de Recursos Humanos
- Avaliação de Desempenho
- Gestão da Formação
- Gestão de Projetos
- Afetação a Tarefas e Projetos
- BSC – Balanced Scorecard
- SIADAP - Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho na Administração Pública



# 5 EIXOS ESTRATÉGICOS NA GESTÃO DE RH IMPULSIONADOS PELO SOFTWARE

Gostou deste e-book?

Saiba mais sobre a Quidgest e o trabalho que desenvolvemos em [quidgest.com](https://quidgest.com)

Siga-nos também nas redes sociais

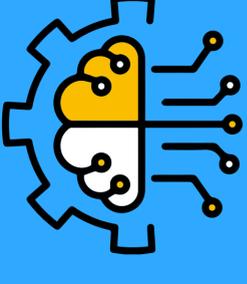


## Quidgest

Quidgest - Consultores de Gestão, SA  
R. Viriato, 7, 1050-233 Lisboa - Portugal  
Tel.: (+351) 213 870 563  
[quidgest@quidgest.com](mailto:quidgest@quidgest.com) | [marketing@quidgest.com](mailto:marketing@quidgest.com)  
[www.quidgest.com](http://www.quidgest.com)



# 10 DESAFIOS (E OPORTUNIDADES) do mercado de trabalho do futuro



## 1. AUTOMATIZAÇÃO E GENERATIVE AI

A automatização permite que os profissionais de todas as áreas se concentrem em tarefas com maior valor agregado. Mas a Generative AI<sup>1</sup> dá a possibilidade ao ser humano de elevar a sua criatividade e inovação a um novo expoente, partindo de uma base “pré-construída” a partir de enormes conjuntos e padrões de dados (textos, imagens, músicas, vídeo, código...) que permitirão multiplicar a nossa capacidade de gerar novos conteúdos, dispositivos médicos, videogames, novas sonoridades e formas de arte, soluções de software e muito mais! Isto trará consigo novas estratégias de requalificação profissional, resistência à mudança, novas reflexões éticas sobre os vieses algorítmicos e os direitos de autor, entre outros cenários.

## 2. GUERRA PELO TALENTO

A escassez de talentos não é nenhuma novidade, apenas está muito mais acentuada pelas transições digital e ecológica, a pandemia, a valorização da diversidade, os novos desafios socioeconômicos e movimentos globais, tais como Great Resignation<sup>2</sup>, Loud and Quiet Quitting<sup>3</sup>, Quiet Firing<sup>4</sup>, Quiet Hiring, entre outros. Para resistirem a este mercado volátil, as organizações precisarão de uma estratégia mais eficaz e novas plataformas de gestão de talentos que lhes permitam recrutar, desenvolver e reter os seus melhores profissionais.



## 3. A ASCENSÃO DOS ‘GIG WORKERS’

A Gig Economy<sup>5</sup> multiplicou os motoristas, entregadores, consultores, freelancers e outros profissionais independentes que realizam tarefas específicas e temporárias, geralmente através de plataformas online. Esta tendência normalizou a flexibilidade laboral e colocou em cima da mesa o debate em torno da exploração e precariedade laboral e financeira, sobretudo porque os ‘gig workers’ estão a expandir-se rapidamente para cada vez mais áreas de negócio.

## 4. SOFTWARE AS A SERVICE (SaaS)

Estas soluções de software são fáceis de usar e aceder a partir de qualquer lugar, o que está a tornar a gestão de RH, informação ou processos mais simples, eficiente, integrada – sobretudo no caso de serviços partilhados em grande escala, em grupos económicos e em administrações públicas. Permitem ainda poupar tempo e esforço aos RH (pela sua fácil atualização e evolução conforme as alterações legislativas e avanços tecnológicos), bem como reduzir custos e esforços operacionais.



## 5. CRISE DE LIDERANÇA GLOBAL

Não são apenas os colaboradores que precisam de reskilling e upskilling para enfrentarem novos desafios. Os gestores e líderes precisam igualmente de se atualizar para compreenderem e integrarem novas gerações de profissionais, novos modelos de trabalho, novas ferramentas tecnológicas e formas de trabalhar que colocam diariamente à prova a sua capacidade de sair da zona de conforto, comunicação, adaptabilidade, empatia, neuroliderança, entre outras soft skills cada vez mais procuradas e valorizadas.

## 6. NOVAS FUNÇÕES DE RH

Figuras como o Chief Human Resources Officer, HR Business Partner, HR Chatbot Manager, HR Engineer ou HR Intelligence Manager têm ganho destaque desde que a pandemia consagrou o papel dos departamentos de RH no reforço de lideranças, na criação de oportunidades de mobilidade interna para combate do turnaround<sup>6</sup>, na promoção do sentimento de resiliência, na criação de uma cultura organizacional mais segura, inclusiva e também data-driven, bem como na humanização da estratégia para alcançar as todas as métricas estabelecidas pela gestão.

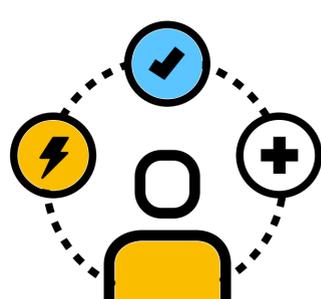
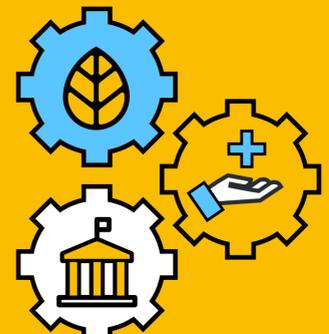


## 7. FOCO NA CIBERSEGURANÇA

A evolução da legislação sobre confidencialidade e proteção de dados conjugada com a massificação do trabalho híbrido e remoto obriga a novas e mais rigorosas políticas cibersegurança. Aqui serão de importante ajuda as soluções de software que garantam uma infraestrutura segura e à prova dos mais variados riscos (vírus, esquemas de Phishing, Ransomware, entre outros).<sup>7</sup>

## 8. EMPLOYEE EXPERIENCE MAIS SUSTENTÁVEL

Os critérios de ESG (Environmental, Social e Governance) já estão plasmados na força de trabalho<sup>8</sup> e na capacidade das organizações criarem valor a longo prazo, através de um desempenho sustentável dos seus colaboradores e de uma “full employment journey” que inclua oportunidades de formação, saúde financeira e mental, valorização entre pares, progressão de carreira, ações de responsabilidade social e corporativa ou banco de horas para voluntariado, para citar alguns exemplos.



## 9. SAÚDE MENTAL COMO PRIORIDADE

Salas de estar com puffs ou café grátis não são suficientes para promover o bem-estar mental e emocional dos colaboradores, ainda bastante debilitados pelos efeitos da pandemia e, por consequência, mais propensos a episódios de burnout, stress, ansiedade ou depressão. Cabe aos gestores de RH inovar neste desafio<sup>9</sup>, com programas que incluam meditação, exercício físico, acesso a informação sobre saúde mental ou sessões com terapeutas, iniciativas que fortaleçam um ambiente de trabalho positivo ou formação para gestores conseguirem identificar e prevenir questões de saúde mental

## 10. NOVOS DESAFIOS DE TRABALHO

A web3 e do Metaverso vão obrigar a repensar os níveis de autonomia, envolvimento, interação e gamificação entre profissionais e empregadores. Estes novos desafios apresentam-se mais ‘apetecíveis’ para as novas gerações – um estudo da Adecco<sup>10</sup> refere, por exemplo, que 46% dos profissionais no ativo pertencentes à Geração Z acreditam (e querem) que o Metaverso faça parte do seu futuro profissional.



### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Generative AI: a game-changer that society and industry need to be ready for. World Economic Forum, 6 janeiro 2023: <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/davos23-generative-ai-a-game-changer-industries-and-society-code-developers/>
2. Great Resignation to continue: One in five likely to switch jobs - PwC. CNBC, 24 maio 2022: <https://www.cnbc.com/2022/05/24/great-resignation-to-continue-one-in-five-likely-to-switch-jobs-pwc.html>
3. Loud And Quiet Quitting: The New Epidemic Isn't Just A Trend. Forbes, 26 setembro 2022: <https://www.forbes.com/sites/forbesbooksauthors/2022/09/26/loud-and-quiet-quitting-the-new-epidemic-isnt-just-a-trend/?sh=7609297797ee>
4. 1 in 3 managers have responded to 'quiet quitting' with 'quiet firing', Resume Builder, 30 novembro 2022: <https://www.resumebuilder.com/1-in-3-managers-respond-to-quiet-quitting-with-quiet-firing/>
5. How does the gig economy shape the future of work? HR Forecast, 10 junho 2022: <https://hrforecast.com/what-is-the-gig-economy-and-why-is-it-the-future-of-work/>
6. Internal Mobility: Embracing the New Reality of Talent Retention. Workhuman, 7 outubro 2022: <https://www.workhuman.com/blog/internal-mobility/>
7. Work from Home: Evolving Cybersecurity Risks. Fortinet: <https://www.fortinet.com/resources/cyberglossary/work-from-home-cybersecurity-risks>
8. The power of pairing ESG and the employee experience. WTW, 23 fevereiro 2022: <https://www.wtwco.com/en-CZ/insights/2022/02/the-power-of-pairing-esg-and-the-employee-experience>
9. Mental health: With 'end in sight' for the pandemic, what do employers need to know? World Economic Forum, 20 setembro 2022: <https://www.weforum.org/agenda/2022/09/mental-health-with-end-in-sight-for-the-pandemic/>
10. 46% of Gen Z believes they will work in the metaverse in the future. Adecco Group, 14 dezembro 2022: <https://www.adeccogroup.com/future-of-work/latest-insights/46f-gen-z-believes-they-will-work-in-the-metaverse-in-the-future/>